

**ESTADO ACTUAL Y EFECTOS SOCIOECONOMICOS DE LAS FRANQUICIAS EN  
EL VALLE DEL CAUCA**

**CLAUDIA MARCELA LOPEZ HENAO  
GLORIA PATRICIA PEÑA PEÑA  
KAROLL VANESSA RAMIREZ GONZALEZ**

**CORPORACION UNIVERSITARIA AUTONOMA DE OCCIDENTE  
DIVISION DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES  
PROGRAMA DE ECONOMIA  
SANTIAGO DE CALI  
1998**

ESTADO ACTUAL Y EFECTOS SOCIOECONOMICOS DE LAS FRANQUICIAS EN  
EL VALLE DEL CAUCA

CLAUDIA MARCELA LOPEZ HENAO  
GLORIA PATRICIA PEÑA PEÑA  
KAROLL VANESSA RAMIREZ GONZALEZ

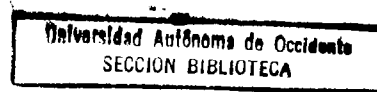
Trabajo de Grado para optar al título de

Economista

Director

EDGAR JOSE VELASCO

Administrador de Empresas



030692

CORPORACION UNIVERSITARIA AUTONOMA DE OCCIDENTE  
DIVISION DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES  
PROGRAMA DE ECONOMIA

SANTIAGO DE CALI

1998



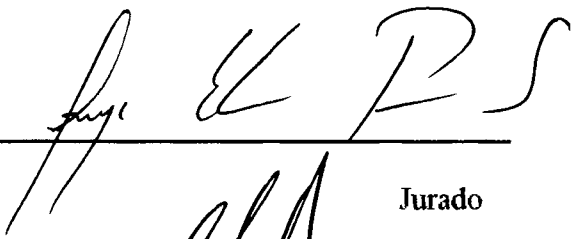
C.U.A.O.  
BIBLIOTECA




T 0000694

T  
381.13  
L864E  
P.1

Aprobado por el Comité de grado en  
cumplimiento de los requisitos exigidos por  
la Corporación Universitaria Autónoma de  
Occidente para optar al título de Economista

  
\_\_\_\_\_  
Jurado

  
\_\_\_\_\_  
Jurado

Santiago de Cali, Diciembre de 1998

## **TABLA DE CONTENIDO**

	<b>Pag.</b>
<b>DESCRIPCION DEL PROYECTO</b>	<b>7</b>
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>7</b>
<b>1.2 OBJETIVOS</b>	<b>8</b>
1.2.1 Objetivo general	8
1.2.2 Objetivos específicos	9
<b>1.3 JUSTIFICACION</b>	<b>9</b>
<b>1.4 COMPROMISO SOCIAL</b>	<b>11</b>
<b>1.5 MARCO REFERENCIAL</b>	<b>11</b>
1.5.1 Marco teórico	11
1.5.2 Marco conceptual	37
<b>1.6 DISEÑO METODOLOGICO</b>	<b>40</b>
1.6.1 Tipo de estudio	40
1.6.2 Unidad de análisis	41
1.6.3 Técnica de recolección de datos	41
1.6.4 Técnica de análisis de datos	41
<b>LA FRANQUICIA EN COLOMBIA</b>	<b>43</b>
<b>2.1 ANTECEDENTES</b>	<b>43</b>
<b>2.2 SITUACION ACTUAL</b>	<b>45</b>
2.2.1 Composición	46
2.2.2 Aspectos legales de la franquicia en Colombia	49
2.2.3 Valoración de la franquicia	61
<b>2.3 PERSPECTIVAS DE LA FRANQUICIA EN COLOMBIA</b>	<b>70</b>

2. ASOCIACIONES DE FRANQUICIAS	70
3. INVESTIGACION DIRIGIDA A LAS EMPRESAS	73
FRANQUICIANTES DEL VALLE DEL CAUCA	
3.1 POBLACION	73
3.2 MUESTRA	73
3.3 INSTRUMENTO DE INVESTIGACION	74
3.4 ANALISIS DE RESULTADOS	74
3.4.1 Cargo	74
3.4.2 Actividad económica	76
3.4.3 Motivo adquisición de franquicias	76
3.4.4 Antigüedad	79
3.4.5 Comportamiento de la franquicia	81
3.4.6 Productos o servicios que comercializa o produce	82
3.4.7 Remuneración a empleados	86
3.4.8 Maquinaria y equipo	86
3.4.9 Origen de la maquinaria y equipo	89
3.4.10 Ventas mensuales	89
3.4.11 Programas de bienestar social	93
3.4.12 Debilidades de la franquicia	93
3.4.13 Fortalezas de la franquicia	96
3.4.14 Generación de empleos directos	96
3.4.15 Generación de empleos indirectos	100
3.4.16 Procedencia de mano de obra	100
3.4.17 Edad del personal	103
3.4.18 Nivel educativo	103
3.4.19 Actividades económicas paralelas	103
3.4.20 Franquicias y la crisis económica	107

3.4.21 Proveedores	108
3.4.22 Procedencia de los insumos y la materia prima	111
3.4.23 Fomento de las franquicia en el Valle del Cauca	111
3.4.24 Mecanismos de fomento	114
3.4.25 Desarrollo económico de la región	114
3.4.26 Desarrollo económico	117
3.4.27 Monto de regalías	120
3.5 OBSERVACIONES	122
4. EFECTOS SOCIOECONOMICOS DE LAS FRANQUICIAS EN EL VALLE DEL CAUCA	125
4.1 EFECTOS SOCIALES	125
4.1.1 Empleo	125
4.1.2 Bienestar social	130
4.1.3 Educación	131
4.1.4 Vivienda	132
4.2 EFECTOS ECONOMICOS	133
4.2.1 Contribución al PIB	137
4.2.2 Inflación	137
4.2.3 Inversión	138
4.2.4 Tasa de interés	141
4.2.5 Tributación	142
4.2.6 Tipo de cambio	143
5. CONCLUSIONES	146
6. RECOMENDACIONES	150

## **RESUMEN**

Este proyecto tiene como objetivo general determinar el estado actual y efectos socioeconómicos de las franquicias en el Valle del Cauca.

Para dar cumplimiento al objetivo planteado se desarrolló la investigación en cuatro capítulos, a saber: en el primero se definen los parámetros para la ejecución de la investigación; en el segundo se muestra la evolución de las franquicias en Colombia, cuya composición actual comprende 75 empresas franquiciantes; el tercer capítulo contiene el trabajo de campo donde se identificó que existe un total de 42 franquicias en el Valle del Cauca equivalentes al 56% del total de las empresas franquiciantes en Colombia. De las 42 empresas identificadas en la región, el 67 % son comerciales y el 33 % de servicios; generando 1440 empleos aproximadamente y ofreciendo los programas de bienestar social exigidos por las leyes nacionales; en el capítulo cuarto se evalúan los efectos socioeconómicos, la contribución de las franquicias al crecimiento económico de la región el cual se mide por su participación al PIB que es de 38 %; en el ámbito social, se analizan el empleo, la vivienda, la educación y su relación con las franquicias.

## INTRODUCCIÓN

En Colombia se introdujo la franquicia desde el año de 1977 con la incursión en el medio de la empresa de helados MIMO'S, y actualmente se cuenta con un total de 75 empresas franquiciantes, con lo cual se evidencia la acogida que ha tenido esta alternativa de negocio. Su crecimiento demuestra que los resultados han sido en la mayoría positivos ya que su consolidación en el mercado es un hecho; Esto obedece a las ventajas que posee el sistema, y que son entre otras, calidad en productos y/o servicios, demanda establecida, excelente reputación y aceptación y la capacitación que brinda a los franquiciados.

El desarrollo de esta figura contribuye al crecimiento empresarial y a la diversificación de mercados y al progreso de la región donde está ubicada y a sus habitantes. En el Valle del Cauca hay actualmente 42 empresas franquiciantes, que si bien no generan un alto número de empleos, por lo menos brinda estabilidad y seguridad social al personal que contrata, por la misma efectividad del negocio. Además de este beneficio social se presentan otros de tipo económico como son participación al PIB y desarrollo económico de la región. Por otra parte, el negocio las franquicias contribuye en aspectos tecnológicos, en el sentido de que trae al país nueva tecnología a nivel de maquinaria y de conocimiento, ayudando a mejorar los procesos de producción.



La importancia de las "franquicias" y la acogida y desarrollo que ha tenido este tipo de negocio en Colombia y en especial en el Valle del Cauca, llevó a las autoras a realizar la presente investigación.

## **1. DESCRIPCION DEL PROYECTO**

Este capítulo contiene los parámetros para la ejecución de la investigación y se fundamenta en el anteproyecto debidamente aprobado.

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Sin lugar a dudas uno de los conceptos de negocios más exitosos en el mundo es el sistema de franquicias; actualmente el 48 % de las ventas en los sectores de bienes y servicios en los Estados Unidos se hacen a través de los negocios de franquicias.<sup>1</sup>

En Colombia el concepto tiene su mayor desarrollo a partir de Septiembre de 1991, año en el cual se le dio vía libre al proceso de apertura económica; Esto le ofrece al país nuevas posibilidades en mercados externos para realizar negocios estratégicos que beneficiaran el desarrollo empresarial y por ende el crecimiento socioeconómico del país. Por ello, se establece que la franquicia es una alternativa de crecimiento que ayuda a mejorar las condiciones y oportunidades que ofrecen los nuevos mercados; además, el sistema de franquicia permite la transferencia de tecnología y de conocimientos que ayudarán a agilizar los procesos de producción y control de calidad de la empresa, ya que el

franquiciador brinda al franquiciatario todos los conceptos y estrategias que ha desarrollado y que aseguran eficientemente la evolución de la empresa bajo el sistema de franquicias.<sup>2</sup>

No quiere decir que se va a lograr un extraordinario desarrollo económico y social pero es una opción diferente y novedosa que marca la pauta para un futuro mejoramiento de las condiciones de vida del país, ya que en Colombia hacen falta muchos mecanismos que ayuden a expandir el mercado y por lo tanto, crear nuevas empresas que necesiten tecnología y conocimientos es muy difícil porque no hay facilidad para obtener créditos y no hay programas complejos de investigación y desarrollo que favorezcan la implantación de otros negocios.

Una forma de impulsar el uso de los sistemas de franquicias es ofrecer estímulos a los empresarios a través de seminarios o programas de crédito, que promuevan la inversión en este tipo de negocios para crear nuevas formas de generar oportunidades de trabajo dentro la sociedad.

## **1.2 OBJETIVOS**

1.2.1 Objetivo General. Determinar el estado actual de las franquicias en el Valle del Cauca, con respecto a su composición por actividades económicas, el desarrollo que ha

---

<sup>1</sup>FENALCO. Retos actuales del comercio: Marcas & franquicias. Simposio Internacional. Santa fe de Bogotá: Agora Editores, 1997, p. 83

tenido la franquicia y los efectos socioeconómicos en cuanto a empleo, vivienda, educación, etc.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer el número de redes de franquicias existentes en el Valle del Cauca, clasificados por actividades económicas de acuerdo al código CIU (código industrial internacional uniforme)
- Estimar los empleos directos e indirectos generados por la franquicia.
- Determinar los programas de bienestar social desarrollados por las franquicias para sus empleados.
- Identificar la contribución de las franquicias al crecimiento económico de la región.
- Determinar la contribución de las franquicias al desarrollo de cadenas productivas.

## 1.3 JUSTIFICACION

---

<sup>2</sup> LINARES, Mónica, MORENO, Olga. La franquicia como alternativa exitosa de negocios en Colombia. En: Tesis, Economía, CUAO, Cali, 1997, p. 7

Los aspectos más relevantes para llevar a cabo el desarrollo de este trabajo, tienen su base en criterios empíricos como el hecho de que se hace imperante la investigación en el tema del “sistema de franquicias” ya que puede ofrecer una gran variedad de ventajas que contribuyan al crecimiento económico y social de Colombia y en especial del Valle del Cauca.

Se hace necesario entonces, realizar un estudio que recoja toda la información acerca de las franquicias como nueva alternativa empresarial que puede generar un mejoramiento de las condiciones sociales y económicas de la población, y que sirva de soporte a los requerimientos que se presentan ante el contexto de globalización de la economía que esta viviendo Colombia en estos momentos.

Profundizar en el tema de franquicias, es de gran interés para la región del Valle del Cauca, porque es una de las mejores alternativas de negocios que existe actualmente en el mundo, como generadora de empleo y por ende del mejoramiento de las condiciones de vida de los que forman parte del sistema de franquicias.

Considerando la franquicia como una buena opción de negocio, que contribuye al crecimiento empresarial y a la diversificación de los mercados, hace aportes importantes al progreso del Valle del Cauca y de todos los habitantes, lo que justifica la importancia de dejar sentadas las bases tanto a nivel teórico como a nivel de experiencias, que aporten a los actores empresarios los elementos fundamentales para adoptar la práctica de la franquicia.

Para poder hallar una sustentación empírica importante, es necesario llevar a cabo una metodología adecuada que esté soportada en una entrevista, la cual se realizará entre las empresas que operan bajo el formato de franquicia. Esta entrevista permitirá analizar el funcionamiento de las franquicias existentes en la región y su desarrollo en los sectores de la economía, para así poder elaborar una serie de recomendaciones y conclusiones que cumplan con el objeto de la investigación, el cual es determinar los efectos socio económicos de las franquicias en el Valle del Cauca.

#### **1.4 COMPROMISO SOCIAL**

La investigación tomará la muestra entre las empresas que son franquicia en el Valle del Cauca. La investigación tendrá unos beneficiarios tales como los empresarios, el gobierno departamental y municipal, las empresas que suministran información como ACOLFRAN, GRUPO DESACOL y los ciudadanos que encuentren en este mecanismo una alternativa viable para su crecimiento empresarial y que les garantice una estabilidad tanto económica como social; Porque la generación de nuevas oportunidades de trabajo crea beneficios no solo en el sector privado sino también en el sector público ya que permite estabilizar las condiciones económicas de una sociedad en crisis (crecimiento del PIB, ingreso per cápita, mejoramiento de la calidad de vida).

## **1.5 MARCO REFERENCIAL**

### **1.5.1 Marco teórico.**

Para sustentar de manera económica el trabajo de investigación de las franquicias, las autoras utilizan la teoría planteada por el Señor Juan José Durán Herrera en el libro “Empresa y Actividad Económica”, perteneciente a la colección de “Grandes Cuestiones de la Economía”. Se decidió utilizar este argumento teórico, ya que se ajusta a la realidad de las franquicias y hace mención de la empresa como unidad importante dentro de la estructura productiva del país y de la asignación de recursos de una economía.

El sector empresarial para un país es un elemento importante ya que constituye el punto de partida en la asignación de los recursos de la economía.

El tejido empresarial actúa de manera sistémica con los procesos y decisiones que se adopten tanto a nivel financiero, administrativo, de mercado, político, etc., en un país. La empresa como tal es la unidad de análisis vital para entender la actividad económica del país.

La tendencia de las empresas actualmente, es la de crear a partir de sus negocios una serie de filiales para expandirse tanto a nivel nacional como en el resto del mundo como también la de formar alianzas estratégicas (acuerdos de cooperación) para generar cadenas de valor y dar continuidad a las diferentes actividades.

“La empresa como unidad socioeconómica, autónoma e independiente, que actúa libremente en un entorno legal, político, económico y social determinado, nace con el mercado”.<sup>3</sup>

“La empresa está íntimamente ligada al concepto de división del trabajo, a una cierta especialización y, por lo tanto, a la productividad y eficiencia económica. La empresa, a su vez, puede ser vista como un mecanismo que gobierna y dirige una serie de actividades que son llevadas a cabo en su seno y en relación con otras instituciones por sus miembros, tanto de forma individual como en equipo”.<sup>4</sup>

Es así como la empresa, para efectos de división del trabajo, se compone en ocasiones de numerosas unidades que tienen por función la planta, ventas o que actúan bajo sociedades anónimas y que son controladas por la casa principal en términos económicos.

Hoy en día, la empresa representada a través de una persona física tiende a desaparecer, ya que su peso en la economía en temas como inversión, activos, ventas, exportaciones e importaciones es cada vez menor. Sin embargo existe un número importante de empresas que trabajan de manera individual que siguen siendo representativas dentro de la economía. El crear una empresa es dar paso a nuevas ideas que pueden resultar exitosas y pueden

---

<sup>3</sup> DURAN HERRERA, Juan José. Empresa y actividad económica. Grandes cuestiones de la economía. Fundación Argentaria. España, 1997, p. 10

<sup>4</sup> Ibid., p.13



igualmente causar un efecto positivo en la economía del país. En la medida en que se logre a través de la empresa generar desarrollo económico y que las instituciones se fortalezcan, debe reducirse el efecto de los conflictos laborales, el clima político, los sindicatos, etc, es decir, en momentos de recesión de la economía, la empresa debe estar en capacidad de soportar y adecuar su estructura no sólo en términos económicos sino con una posición flexible que le permita tomar decisiones de ajuste sin causar mayores traumas tanto para la empresa como para el personal.

“Una empresa cuya ventaja competitiva genérica esté basada en los costos será más vulnerable a las crisis y a la competencia directa que otra cuya ventaja está fundamentada en capacidades y recursos específicos de empresa (tecnologías avanzadas, estrategias complejas de diferenciación y expansión, etc.)”.<sup>5</sup>

La empresa como tal, es el punto de congruencia de todos los recursos escasos que están disponibles, los cuales se combinan utilizando determinada tecnología para finalmente producir los bienes y servicios requeridos y exigidos por los consumidores. Este proceso de producción se lleva a cabo por medio de una serie de actividades que tienen una relación de dependencia y que conllevan a intercambios o transacciones entre las partes que hacen posible dicho proceso. En muchos casos, esta relación de dependencia es de carácter intermedio ya que los bienes y servicios producidos se utilizan nuevamente para la elaboración de nuevos bienes y servicios (demanda final).

---

<sup>5</sup> Ibid, p.23

“La producción de bienes y servicios puede realizarse individualmente y asociativa o colectivamente. La opción de una u otra alternativa dependerá de varios criterios, entre los que destaca especialmente el de eficiencia económica. Dicha elección estará en función del tipo de bien o servicio a producir, de la tecnología disponible y del tiempo económico en que se encuentre el proceso. En toda la actividad económica juegan un papel relevante las instituciones de que se haya dotado la sociedad”.<sup>6</sup>

En toda economía y dentro de la estructura de mercado existen las unidades de decisión tales como las familias, empresas, organizaciones, etc, que actúan según el desarrollo institucional y social y está condicionado por la estructura social de los derechos de propiedad (derechos de dominio y derechos de utilización), lo que determina el uso y la transmisión de bienes por y entre las unidades de decisión.<sup>7</sup> La interacción de las unidades de decisión y la consecuente división del trabajo, aporta a la actividad económica especialización y aumento y mejoramiento de la productividad.

Cuando se habla de una economía abierta, la demanda final está compuesta por exportaciones y demanda interna y esta se divide en consumo e inversión. Muchos procesos requieren de importaciones de materia prima, de servicios públicos, capital humano, técnico y financiero, de lo que surgen dos clases de economías: la denominada economía planificada, en la cual, las empresas ejecutan las operaciones y ordenes estipuladas en los

---

<sup>6</sup> Ibid. p.28

planes a nivel central, que a su vez coordina y controla todas las actividades; por otra parte está la economía de mercado, en la que cada actividad sea de carácter intermedia o no, es realizada por una o varias empresas, las cuales poseen derechos de propiedad para utilizar los activos como crean más conveniente.

“El intercambio de un bien entre agentes independientes constituye una transacción. Por lo tanto, una transacción conlleva la transferencia del derecho de utilización del bien. Las transacciones en economía vienen determinadas por la producción, distribución y consumo de bienes y servicios”.<sup>8</sup>

Es así como todas las actividades que se requieren para producir un bien o servicio pueden realizarse en forma parcial o total por empresas independientes a través de la coordinación por medio de transacciones de mercado. La empresa es una unidad económica que ha sido estructurada según la naturaleza de la cadena de valor y que actúa y organiza las actividades a realizar bajo un conjunto de relaciones contractuales, donde se delega autoridad para la toma de decisiones. Se produce entonces, la adecuada especialización y división del trabajo, según los requerimientos de la época que se está viviendo, teniendo en cuenta las ventajas competitivas y las capacidades de las empresas.

“Una de las características de la economía de nuestros días es el énfasis que en ella se pone en la cooperación interempresas como instrumento híbrido entre los conceptos de empresa

---

<sup>7</sup> Ibid. p.30

y mercado para la asignación de recursos. Este tipo de alianzas, de duración limitada o no, y aunque con una elevada tasa de mortalidad, conlleva no sólo flexibilidad y en gran medida eficacia, sino que en muchos casos sirve para desarrollar capacidades específicas en relaciones interorganizacionales”.<sup>9</sup>

Hoy en día va en aumento el número de actividades económicas que se realizan mediante alianzas estratégicas entre empresas independientes. Se entiende por alianza estratégica cuando dos o más empresas independientes deciden coordinar a través de un vínculo la eficiencia en el mercado, esfuerzos y recursos para alcanzar unos objetivos comunes.

Existen algunas formas de alianzas estratégicas: mediante contratos a largo plazo; mediante coaliciones (consorcios, sociedades de riesgo compartido o joint-ventures y franquicias); redes o networks, en las que se dan acuerdos entre proveedor cliente.

Es por este motivo, el del concepto de alianzas estratégicas, que la empresa es una unidad de análisis muy importante, ya que el empresario, es quien crea riqueza y valor económico a partir de la administración de los recursos, utilizando para ello, sus conocimientos, el cálculo económico, experiencias y las debilidades y fortalezas de su empresa, por medio de la combinación de estos recursos aplicados a una planeación determinada. El empresario es quien establece los criterios necesarios para alcanzar los objetivos propuestos y por los cuales se rigen las partes de la alianza estratégica con lo que se asegura el éxito de la unión.

---

<sup>9</sup> Ibid. p.33

“Las normas, reglas, usos y costumbres en que se fundamentan las relaciones sociales están íntimamente ligadas a la eficiencia económica. La articulación de la racionalidad individual con los planteamientos colectivos y la eficiencia global es determinante en el desarrollo económico y social. Resulta crucial, por tanto, la configuración de un sistema de normas, que regulen las formas lícitas de apropiarse de los recursos escasos, así como de los modos de utilización y de transferibilidad de los mismos” <sup>10</sup>

La definición anterior enmarca el sistema de derechos de propiedad, de relaciones sociales, que forman un sistema de distribución de poder y de responsabilidad y que limitan la posición de cada agente respecto de los recursos. Esta transferencia de derechos de propiedad generalmente se refiere a la totalidad del derecho (venta) o de alguna de sus facultades (arrendamiento, franquicia, licencia de cesión ,etc.). Los recursos y su transferibilidad deben estar estipulados y asignados eficientemente y de manera concreta para evitar despilfarros. Para que no existan problemas en el ejercicio de los derechos, existen instituciones que tienen a su cargo proteger a las partes contra agresiones de los demás y solucionar los conflictos que se presenten entre ellas. El estado juega un papel importante en los derechos de propiedad, para lo cual debe proporcionar el marco jurídico adecuado para proteger dicho sistema. En economías abiertas, los derechos de propiedad constituyen una opción viable para favorecer los intercambios comerciales y los flujos de inversión.

---

<sup>9</sup> Ibid. p.41

Es así, con base en este argumento teórico de “Empresa y actividad económica”, que se da sustentación al tema de las franquicias y la importancia de analizar los efectos socio económicos, ya que el sistema de franquicias es generador de empresas y la empresa como tal es la unidad de análisis más relevante actualmente en una economía.

#### 1.5.1.1 Franquicias

1.5.1.1.1 Antecedentes de las franquicias. “El origen de la palabra Franquicia, se remonta a la edad media, al término “franc” que en francés antiguo significaba el otorgamiento de un privilegio o de una autorización que el soberano concedía a algunos de sus súbditos, referido a derechos de mercado, pesca o forestales. La primera carta de franquicia que se conserva esta fechada en el municipio de Chambey (Francia) en marzo de 1232.”<sup>11</sup>

Cuando en Europa se desarrollaba el sistema de comercio feudal o señorial, en aquella época la iglesia católica romana desarrolló una práctica de otorgar a la clerecía el derecho de cobrar el diezmo (impuesto por la iglesia) a cambio del requisito de pasar una parte de este a Roma. La iglesia también utilizaba la franquicia como el derecho de administrar una parroquia en nombre del papa.

Al paso de los siglos, en la medida en que la población campesina incrementaba el producto y el ingreso del señor feudal, los campesinos o siervos, llamados así en Inglaterra,

---

<sup>10</sup> Ibid. p.51

comenzaron a exigir más en cuanto a derechos y privilegios. Es así, como estos siervos finalmente se ven recompensados y se les concede el derecho a la ganancia proveniente de la tierra, sujeta a unas cuotas o impuestos que debían pagar al rey o a la nobleza, según fuera el caso. Estas cuotas tomaron el nombre de diezmo real y conforman la raíz etimológica de la palabra “regalía”. Los siervos que gozaban de este privilegio se les denominó hombres libres.

La franquicia comercial se ha construido con base en el modelo feudal. Otorgar una franquicia es otorgar derechos a aumentar el pago de cuotas: las regalías, es decir, el descendiente moderno del diezmo real. Y así como en la época feudal, la regalía moderna es un porcentaje de los beneficios obtenidos en el uso del derecho por parte del franquiciatario.

Franquicias coloniales: el colonialismo fue el mecanismo que financió e impulsó la expansión europea en todo el mundo y estaba basada en el feudalismo. Los monarcas europeos concedieron franquicias a empresas comerciales que estuviesen de acuerdo en establecer colonias bajo la autoridad y protección del monarca, a cambio de regalías e impuestos.

---

<sup>11</sup> GORDILLO, Javier. Franquicias, el negocio de la década. En: Coomeva, Cali, 1996

En la época colonial la franquicia ya se había establecido, las 13 colonias estadounidenses y otras del mundo eran franquicias comerciales diseñadas para extender el dominio de un soberano, el cual otorgaba algunos derechos a otros, a cambio de impuestos.

A finales de la edad media la palabra y la práctica de la franquicia desaparecen en Francia, pero resurge en Estados Unidos a principios del siglo XX con un contenido diferente. La mayoría de las trece colonias estadounidenses eran negocios franquiciados otorgados por el rey de Inglaterra. La franquicia logró un gran desarrollo después de la segunda guerra mundial y ha tenido un crecimiento explosivo en los últimos cuarenta años.

Los primeros sistemas de franquicias se diseñaron con la finalidad de distribuir productos, ya sea que se tratase de máquinas de coser, bebidas gaseosas, comidas rápidas, automóviles, helados y gasolina, entre otros.

A los primeros franquiciatarios se les otorgaba una licencia para utilizar la marca y el sistema operativo del franquiciante así como un territorio exclusivo. Por otro lado, los primeros franquiciantes generalmente no requerían de un compromiso para adherirse a la estructura operativa del sistema franquiciado; esto es, la franquicia típica no significaba o exigía un formato de negocio.

Las franquicias produjeron un gran impacto en la distribución de productos y servicios en los Estados Unidos; otros como cervecerías y fabricantes de autos siguiendo el ejemplo de SINGER (empresa de fabricación y distribución de máquinas de coser), desarrollaron redes



nacionales de distribución franquiciando a través de distribuidores locales y embotelladoras.

Existen muchas versiones sobre el verdadero origen de las franquicias en el mundo, pero a continuación se mencionan las mas conocidas:

Estados Unidos ha sido un país que ha utilizado el concepto de franquicias con mucho éxito desde hace mucho tiempo. La GENERAL MOTORS (compañía fabricante y comercializadora de autos y partes) se establece como una de las pioneras en la adopción de las franquicias, mecanismo que impulsó su desarrollo comercial creando nuevas redes. La fórmula comercial de la franquicia nace en 1929. La GENERAL MOTORS, como consecuencia de las leyes “antitrust” (leyes antimonopolio) existentes en los Estados Unidos, crea una nueva forma de vender sus automóviles desarrollando así el concepto de franquicia. A la General Motors le siguieron Avis, Manpower, Hertz, Coca-Cola y McDonald’s, entre otras.

A pesar que la franquicia es considerada una práctica salvaje de comercio por no poseer una reglamentación específica, este y otros problemas no han frenado su avance en Estados Unidos, donde uno de cada 12 establecimientos comerciales es franquicia, cada 8 minutos abre sus puertas un nuevo establecimiento comercial franquiciado y la franquicia anualmente crea 200.000 puestos de trabajo.

La franquicia generó en Estados Unidos un aumento en la facturación del 300% entre 1975-1990 y corregido con la inflación se reduce la cifra a 58.5%. En la actualidad la franquicia representa aproximadamente el 40% de las ventas minoristas y supone el 10% del PIB. En 1995 el número de franquiciadores era de 3.000 y 250.000 establecimientos franquiciados.<sup>12</sup>

Aunque en la década de los 50 se inició el crecimiento de la franquicia en Estados Unidos, solo se utiliza como forma de penetrar los mercados externos a partir de los años 70. Los grandes mercados estadounidenses de la franquicia son: Canadá, Japón y Reino Unido.

A finales de los 80 alrededor de 400 franquiciadores americanos operaban en el exterior con cerca de 39.000 establecimientos que cubrían casi todo el mundo así: Canadá (11.882), Japón (9.249), Europa Continental (5.405) especialmente Francia, Alemania Occidental, Holanda y Bélgica, Reino Unido (2.961), y otros como Australia, Asia, México, Caribe, Africa y Sudamérica principalmente.<sup>13</sup>

La franquicia norteamericana se establece como una franquicia de servicios, siendo esta la característica más común que se ha presentado a medida que se produce la evolución o el avance de la franquicia. Abundan las franquicias de servicios: comida rápida, alquileres, capacitación, restaurantes.

---

<sup>12</sup> GALAN, José Luis. Diez Enrique. Práctica de la franquicia. Primera edición. Madrid: McGraw Hill, 1998

<sup>13</sup> COMITÉ DE REDACCION. Nueva opción empresarial. En: Clase empresarial, No. 62. Santafe de Bogotá. Enero 1996, p.42

Japón. El concepto de franquicia es adoptado en los años 60. En 1965 solo existían 5 empresas franquiciadoras. Un factor que impulsó el uso de este tipo de comercio en el sector servicios en cierta medida fue la crisis petrolera en los años 70.

Dos medidas contribuyeron a despegar la franquicia en Japón:

- La aparición en la década de los 70 de una ley similar a la Royer francesa que reglamenta las grandes superficies.

- El ministerio de industria y comercio exterior de Japón creó en 1972 la "Japón Franchise Association" sindicato profesional encargado de promover el desarrollo del franchising en el país. Con estas medidas, la evolución del sistema de franquicias en el Japón fue sorprendente.

Francia es uno de los países pioneros en adoptar este sistema, se originó en 1929 cuando Jean Prouvost inició la apertura de establecimientos "Pingouin" (empresa productora y comercializadora de lanas) en régimen de franchising. En 1939 existían 350 franquiciados y actualmente superan los 2500. Unas de las primeras empresas en expandirse bajo esta forma de comercio fueron Rodier en 1938, Korrigán y Prenatal en el año de 1947. Los franceses son líderes europeos del franchising, aproximadamente el 50% de las cadenas franquiciadoras europeas son francesas. Actualmente Francia cuenta con 520

franquiciadores y 30.000 franquiciados. Predominan el 80% de las empresas de distribución y el 20% de fabricación y servicios.<sup>14</sup>

América central y Sudamérica. Las franquicias norteamericanas han tenido dificultades en ingresar al mercado latinoamericano por las diferencias culturales que existen entre ellos. Sin embargo, la proximidad geográfica y sobre todo el mejoramiento de la situación económica de esta región y la aparición de zonas de libre mercado por la integración que se produjo con la apertura económica, han permitido el ingreso de franquicias en el sector de las comidas rápidas, hoteles, supermercados y otros sectores.

Brasil. Es el país de América del Sur donde se ha implantado la franquicia con mayor éxito, registra un cuarto lugar del total de las ventas minoristas y tiene un crecimiento del 30% desde 1989 aproximadamente. También es líder en el número de cadenas franquiciadas ya que cuenta con 932 cadenas y con 60000 establecimientos franquiciados. En este país, la presencia de franquiciadores extranjeros es escasa, con una representación del 10 % del total existente.

México. A pesar de la proximidad geográfica con Estados Unidos, la introducción de la franquicia en México se produce en forma tardía, como consecuencia de las grandes diferencias culturales. Sin embargo a comienzos de los 90, la franquicia adquiere un auge

---

<sup>14</sup> RAAB, Stevens. MATUSKY, Gregory. Franquicias cómo multiplicar su negocio. Cuernavaca: Editorial Limusa S.A., 1992 p.86

extraordinario, el cual viene apoyado por el desarrollo de los centros comerciales y por la aparición de una joven clase empresarial dispuesta a invertir; solo durante 1993 el número de establecimientos franquiciados se incrementó en 106%, de 4.462 a 9.174 y en 1995 el número de franquiciados ascendía a 18.724. Respecto a la distribución geográfica, la expansión de la franquicia en México es un fenómeno urbano.

Por otro lado, la Asociación Internacional de la Franquicia, registra que en número de franquiciadores, México ocupa el 8° lugar en el mundo. Además según informe de la Asociación Mexicana de Franquicias solo durante la primera mitad de 1994, el beneficio de la franquicia aumentó en 22%, lo que equivale a 10 veces lo experimentado por el PIB durante el mismo año.

Otros países. Algunos de los países latinoamericanos en los que se está implantando con fuerza el sistema de las franquicias son: Argentina, Chile y Colombia que poseen 100, 45 y 48 franquiciadores respectivamente y 3.500, 250 y 300 franquiciados.

1.5.1.1.2 Definición. Es un sistema de cooperación entre empresas diferentes, pero ligadas por un contrato, en virtud del cual una de ellas denominada franquiciadora otorga a la otra (u otras), denominadas franquiciadas, a cambio de unas contraprestaciones (pagos), el derecho de explotar una marca y/o una fórmula comercial materializada en unos signos distintivos, asegurándole al mismo tiempo la ayuda técnica y los servicios regulares necesarios destinados a facilitar dicha explotación.

#### 1.5.1.1.3 Tipos de franquicias<sup>15</sup>.

- Primera Clasificación. La primera clasificación esta relacionada con el origen y desarrollo de las franquicias.
- Franquicia de primera generación: hace referencia a las primeras franquicias que entraron en funcionamiento. Los elementos básicos que se franquiciaban eran marcas y productos; El objetivo de este tipo de franquicia era asegurar la distribución de los productos. (Benetton, Pronto).
- Franquicia de segunda generación: las franquicias en la actualidad están enfocadas a las franquicias de “formato”, por supuesto que tienen elementos constitutivos como marcas y productos, pero además incorporan un elemento fundamental denominado el “Know-how” (saber hacer).

También se puede considerar que las relaciones entre franquiciador y franquiciado en las franquicias de segunda generación son de carácter más formal (Mc Donald`s).

- Segunda Clasificación. Esta clasificación hace referencia a los niveles (fabricante, mayorista, minorista), de un canal de distribución.

---

<sup>15</sup> GALAN, opcit., p.18

- **Franquicia Vertical:** se produce entre integrantes de distintos niveles del canal de distribución.

-**Franquicia integrada:** cuando comprende la totalidad del canal de distribución con excepción del consumidor; el franquiciador es un fabricante y el franquiciado es un detallista.

-**Franquicia semintegrada:** no abarca la totalidad del canal de distribución. Franquiciador es fabricante y el franquiciado un mayorista. Franquiciador es un mayorista y el franquiciado un minorista.

- **Franquicia horizontal:** relaciona los integrantes del mismo nivel del canal de distribución.

-**Franquicia de detallistas,** franquiciador y franquiciado son minoristas.

-**Franquicia de fabricantes,** franquiciador y franquiciado son fabricantes.

- **Tercera Clasificación.** Tiene su fundamento en la actividad que va a realizar el franquiciado.

- **Franquicia Industrial:** franquiciador y franquiciado son fabricantes. El franquiciado además de la producción se convierte en distribuidor exclusivo del producto en el territorio concedido.

- **Franquicia distribución:** el franquiciador es fabricante y el franquiciado detallista.

El franquiciador es un mayorista y el franquiciado es un minorista.

- **Franquicia de servicios:** el del franquiciador es básicamente Know-how. La franquicia de servicios se revela como la forma más original y auténtica de aplicación de la filosofía de la franquicia ya que generalmente no hay producto para vender.

#### - Otras franquicias

**Franquicia asociativa.** Se produce cuando el franquiciado tiene participación económica en la sociedad franquiciadora.

**Franquicia financiera.** Cuando el franquiciado se limita a aportar capital y no trabajo; únicamente es un inversionista.

**Franquicia master.** También denominada franquicia principal, se produce cuando el franquiciado está habilitado para convertirse en franquiciador en su territorio.



#### 1.5.1.1.4. Elementos de la franquicia

- La marca. Es uno de los factores básicos de la franquicia. Está integrada por dos elementos igualmente importantes: el nombre de la marca, que es lo que permite que los compradores identifiquen un producto o servicio y el logotipo, que es la expresión gráfica de la marca.<sup>16</sup> La marca es la palabra usada por los consumidores para solicitar los productos o servicios en un establecimiento. Es aquello que permite distinguir y diferenciar claramente productos que son similares o idénticos en cuanto a su fabricación o utilización.

Se considera que las marcas <sup>17</sup> poseen utilidades como:

- Identifican un producto, servicio o compañía.
- Sirven para diferenciar productos o servicios.
- Representan un valor añadido para la empresa.
- Constituyen una propiedad legal importante.

Los aspectos valorativos de una marca son:

- Propiedad legal: si la marca constituye uno de los elementos fundamentales del contrato de franquicia, el franquiciador deberá ser el propietario de dicha marca. Por

---

<sup>16</sup> Ibid., p.29

<sup>17</sup> MURPHY, J, ROWE, M. Cómo Diseñar marcas y logotipos. Barcelona. Ed, Gustavo Gil, 1998, p. 8

ende, deben estar registrados a su nombre, el nombre de la marca, logotipo, emblemas y demás signos componentes de la marca del franquiciador.

- **Notoriedad:** es un indicador que mide el grado de conocimiento de una marca por parte de una determinada población. Entre mayor sea el grado de conocimiento de una marca por parte del franquiciado desde el inicio del negocio, mayor será el éxito obtenido.
- **Imagen:** “la imagen definida por Victoroff es un conjunto de actitudes, representaciones y sentimientos que se asocia en la mente del público, de modo relativamente estable a una marca comercial.”.<sup>18</sup>

-Saber hacer “Know How” o Savor Faire. “El saber hacer es el elemento clave del éxito comercial. El saber hacer se define como un conjunto de conocimientos empíricos que no pueden ser presentados con precisión de una forma aislada, pero que cuando son puestos en práctica de una manera determinada, basada en la experiencia, facilita al que los aplica, la aptitud para obtener un resultado, que de otra forma no hubiera podido esperarse con la exactitud necesaria en la eficacia comercial.

El Know How debe constituir una ventaja competitiva frente a los que no disponen del mismo. Implica una diferenciación, una exclusividad que crea consumidores fieles a estos productos o marcas.

Saber hacer es un conjunto de conocimientos que posee el franquiciador y que se derivan o son obtenidos a través de la experiencia al frente de un negocio. Este know-how es el que debe transmitir el franquiciador al franquiciado”.<sup>19</sup>

Condiciones del Know-How son:

- Conjunto de conocimientos (saber).
- Práctico (hacer).
- Transmisible (hacer saber).
- Estandarizado.
- Probado o experimentado con éxito.
- Secreto.
- Sustancial.
- Identificado
- Dinámico
- Original.

1.5.1.1.5 Criterios para la selección de una franquicia. El saber elegir una buena franquicia es requisito básico para el éxito futuro, por ello, se deben estudiar muy bien las alternativas posibles que existen en el mercado y determinar cual es la que cumple con las

---

<sup>18</sup> HERNANDEZ, L. La imagen de la empresa. Universidad de Extremadura, Salamanca, 1990, p.46

expectativas del inversionista. Los criterios esenciales para facilitar la selección de una compañía franquiciante exitosa son:<sup>20</sup>

- La compañía franquiciante está ante todo interesada en distribuir bienes y servicios de calidad a los consumidores finales.
- La compañía franquiciante esta orientada al sistema de franquicias como su principal mecanismo de distribución de bienes y servicios.
- La compañía franquiciante produce y comercializa bienes y servicios de calidad para los que existe una demanda de mercado establecida.
- La compañía franquiciante cuenta con una excelente reputación y aceptación.
- El franquiciante cuenta con un adecuado plan comercial y de negocio, y ofrece a los franquiciatarios en potencia capacitación amplia y completa.
- El franquiciante ha desarrollado buenas relaciones con sus franquiciatarios y éstos cuentan con una fuerte organización que tiene poder de negociación ante la empresa franquiciante.

---

<sup>19</sup> GALAN, opcit., p.31

- La compañía tiene ganancias adecuadas, de tal modo que la inversión en la oportunidad de franquicia proporciona suficientes beneficios económicos para justificar el costo de la compra y el inicio de dichos negocios.
- El contrato de franquicia es consistente con la promesa de respetar la mayoría de las disposiciones de los derechos del franquiciatario.

1.5.1.1.6 Mercado de las franquicias. Está sujeto a las presiones tradicionales del mercado. La franquicia es una de las últimas grandes industrias en la que el riesgo del comprador prevalece, esto se debe a que es un mercado de vendedores por su naturaleza, los contratos de franquicia constituyen documentos no negociables que se ofrecen a los franquiciatarios en potencia sobre la base de tómelo o déjelo. Estos acuerdos son expedidos por la parte que tiene una posición de intercambio mucho más poderosa (contratos de adhesión) y contienen disposiciones injustas que no son de obligatorio cumplimiento.

El hecho de comprar un negocio de alguien más, comprueba y demuestra que funciona y que puede operar bajo una marca comercial con un mercado probado y establecido. Constituye una buena razón y tiene mucho sentido desde el punto de vista económico.

---

<sup>20</sup> PURVIN. Robert L. Fraude en las franquicias. Protégase antes y después de invertir. Primera edición. México. Cccsa. 1995 p.157

El mercado debería fijar el precio y los términos de negociación de los contratos de franquicia. Cuando el mercado esté funcionando en forma adecuada, el franquiciante ofrecerá un mejor trato y condiciones más favorables para los franquiciados.<sup>21</sup>

Las diferencias de oportunidades entre franquiciador y franquiciado llevan a un desequilibrio del mercado en las franquicias que sería manejable en la medida que existieran unas prácticas equitativas y justas en su relación comercial. Debe existir una regla básica de oferta y demanda, un mercado de compradores obtiene mejor calidad, precio y valor al asumir el control de la demanda, los compradores obtienen poder de mercado y pueden dictar y negociar la calidad y el precio del producto disponible. El poder de mercado es un informe para el consumidor que le dice lo que puede o lo que no puede comprar, este expresa la capacidad del comprador o del vendedor de exigir calidad por un precio justo.

1.5.1.1.7 Causas de la terminación de las franquicias. Las terminaciones de los contratos de franquicias suceden por diversas razones. Por lo general, el deseo de finalizar la relación comercial entre el franquiciador y el franquiciado es de tipo económico, porque no es lo suficientemente rentable para una de las partes o ambas. Cuando el contrato es finalizado por el franquiciador se establece que el franquiciado incumplió una disposición del contrato la cual llevó a la culminación del mismo. Aunque con frecuencia, es el franquiciatario quien se atrasa en el pago de las regalías.

---

<sup>21</sup> Ibid, p.174

Cuando una de las partes no está conforme con los beneficios que le proporciona o los gastos por regalías y cuotas que tiene que pagar, deciden no continuar con la relación comercial. A veces, el franquiciado no genera ingresos suficientes y cree que el porcentaje de regalías por ventas que paga mensualmente no contribuye a mejorar su situación.

En ocasiones, el franquiciado pierde la confianza en el producto que suministra el franquiciador o expresa que los servicios de apoyo que le proporcionan no justifican el valor de las cuotas por regalías.

1.5.1.1.8 Riesgos de la franquicia. El establecer una cadena franquiciada implica la expansión comercial del franquiciador y se tiene menos riesgos para el franquiciado, ya que el negocio ha sido probado con anterioridad.

La expansión del negocio requiere de nuevas inversiones que son asumidas por el franquiciado, las cuales pueden tener un mínimo de riesgo. Pero el franquiciador debe explicar al franquiciado que las inversiones generalmente no son tan cuantiosas y el riesgo no es muy frecuente, y que la inversión es la base para obtener buenos resultados. Por lo general, las franquicias que requieren poca inversión son poco desarrolladas o desconocidas y los servicios de apoyo a los franquiciados son inexistentes, por ello el costo de la franquicia es menor pero tiene una posibilidad de éxito menor.

Para el franquiciador es más favorable establecer una cadena de franquicias que una red de sucursales porque la inversión es mucho menor.

La estructura del riesgo debe ser compartida entre el franquiciador y el franquiciado, esto implica una colaboración y cooperación más estrecha entre las partes y por lo tanto la relación comercial tendrá más posibilidades de éxito. Pero esta situación no se da la mayoría de las veces porque los franquiciadores buscan asumir los menores riesgos posibles y trasladan a los franquiciados los mayores riesgos. Normalmente el franquiciador desea el éxito de sus franquiciados porque es parte de la cadena que esta construyendo, sin embargo, si un franquiciado fracasa, el franquiciador no tiene pérdidas monetarias o si las tiene son muy reducidas, pero el inconveniente está en que pierde imagen su marca, y se ve afectado el prestigio y credibilidad de su cadena franquiciada.

Por otra parte, las pérdidas del franquiciado igual que los riesgos son mayores: en trabajo, negocio, capital, las pérdidas monetarias son elevadas en términos de inversión tales como: la cuota de compra de la franquicia, los gastos de instalación, entre otras.

El escoger una franquicia que tenga mucho prestigio y antigüedad reduce notablemente la posibilidad de fracaso. Cuando una cadena de franquicias se está formando, el riesgo de incorporarse como franquiciado es más elevado, por ello el franquiciador ofrece condiciones más atractivas y flexibles que cuando está totalmente consolidada en el mercado.



Por lo general, las franquicias famosas y que tienen mucho prestigio, en sus comienzos tuvieron un elevado número de fracasos, mientras se posicionaba la marca dentro de la estructura comercial del mercado.

### 1.5.2 Marco Conceptual

-Acuerdo de Franquicias. Es el contrato en virtud del cual una empresa, el franquiciador, cede a la otra, el franquiciado, a cambio de una contraprestación financiera directa o indirecta, el derecho a la explotación de una franquicia para comercializar determinados tipos de productos y/o servicios.

-Sucursalismo. Significa la consecución de la expansión a través de sucursales de la propia empresa. Esta estrategia entraña grandes inversiones, asunción de riesgos por parte de la empresa, contratación de personal y que el crecimiento sea necesariamente lento y reducido.

-Cadenas voluntarias. Es una agrupación organizada por uno o más mayoristas a los que se adhieren los minoristas bajo una enseña común y mediante un contrato referidos fundamentalmente a los aprovisionamientos. Su objetivo es obtener una mejor posición en el mercado.

-Franquiciador o franquiciante. Puede ser un fabricante, un mayorista o un minorista que es propietario de los derechos de una marca, emblema, logotipo, “Know-How” que tiene prestigio y éxito en su actividad y desea expandir su negocio con inversiones reducidas.

-Franquiciados. Son empresas o personas que quieren explotar un nombre, logotipo, insignia y/o fórmula comercial, con un riesgo mínimo y con grandes posibilidades de éxito.

-Aprovisionamiento. El franquiciado está obligado a adquirir los productos del franquiciador, del proveedor o proveedores elegidos por este en una proporción del tanto por ciento del monto total de compras anuales.

-Rescisión. Es la acción que lleva a dejar sin efecto un contrato. Puede producirse por acuerdo entre las partes, por razones de fuerza mayor, o por falta de alguna de sus partes.

-Tácito reconducción. Es una cláusula que existe en el contrato que establece un nuevo periodo de validez determinado, es la que se da con mayor frecuencia en la franquicia. La reconducción es variable: puede fijarse por una duración idéntica al contrato precedente, por una duración de “x” años, año por año o también, fijar un límite máximo de duración de la reconducción de “x” años.

-Deontología de la Franquicia. Deberes y derechos de la Franquicia.

-Rótulo. Título, inscripción, cartel, letrero, anuncio público. Patente: documento público expedido por la Hacienda Pública que confiere un título o privilegio.

-Asunción. Acción o efecto de asumir.

-Acervo. Acumulación.

-Leyes antimonopolio. Se originaron en USA cuando se trataban de romper los monopolios industriales y los cárteles que inhibían al comienzo de este siglo, el mercado de industrias tan importantes como el petróleo, acero, ferrocarriles y automóviles (y más reciente los servicios públicos), es decir, se promovía la competencia y se evitaban las restricciones.

-Consonancia. Relación de armonía o conformidad entre personas o cosas.

-Royalty(regalía). Pago que debe realizarse al titular de una propiedad, por el uso de una patente, marca, etc.

-Royer francesa. Ley que reglamenta las grandes superficies.

-Facturación. Registro, anotación.

-Economía de escala. Es el aumento de la productividad o disminución del costo medio de producción, derivados del aumento de todos los factores de producción en la misma proporción.

## **1.6 DISEÑO METODOLOGICO**

1.6.1 Tipo de estudio. El estudio a realizar es de carácter descriptivo concluyente porque se está describiendo un hecho real que son las franquicias y a partir de allí se elabora una investigación en la que finalmente se llega a algunas conclusiones. Se trata de medir el efecto socioeconómico del negocio de franquicia en el sistema empresarial del Valle del Cauca, y generar estrategias que contribuyan a la promoción y divulgación de las franquicias como elemento de inversión.

1.6.2 Unidad de análisis. Las empresas franquiciantes en el Valle de Cauca productoras de bienes y servicios, las cuales ascienden a 42 empresas franquiciantes en todo el Valle del Cauca.

1.6.3 Técnica de recolección de datos. El logro de los objetivos propuestos se hará a través de la recolección de datos primarios y secundarios.

Se realizarán visitas a empresas franquiciantes para llevar a cabo entrevistas personales que harán conocer individualmente el funcionamiento de una empresa de franquicias, su operación y su desarrollo empresarial.

Como complemento de lo anterior se hará una revisión de información secundaria recolectada, como también se revisarán los documentos con respecto al tema de referencia.

1.6.4 Técnica de análisis de datos. Los cuestionarios diligenciados así como las entrevistas y la información recolectada serán clasificados tomando como base las siguientes variables: número de empresas, actividad de la empresa, ventajas, desventajas, grado de satisfacción, nivel administrativo y operativo, generación de empleos directos e indirectos, ventas realizadas, áreas de mayor impacto, etc.

## **2. LA FRANQUICIA EN COLOMBIA**

Entrando en materia se describe en este capítulo la evolución de las franquicias en el país, destacando sus antecedentes, situación actual y perspectivas.

### **2.1 ANTECEDENTES**

Aunque la franquicia como sistema de expansión comercial se inició en Estados Unidos y tuvo inconvenientes en su introducción a Latinoamérica debido a las diferencias culturales, ha tenido gran éxito en Brasil y México. Esto indica el potencial tan elevado que representan las franquicias como alternativa de desarrollo empresarial en Colombia.

El sistema de franquicias es un método de comercialización de productos o servicios que ha entrado a Colombia con mucha fuerza en los últimos años. Sin embargo, este sistema no es nuevo en el país, ya que desde mediados de los 80, cuando la economía se basaba en un modelo de sustitución de importaciones, algunos empresarios independientes con conexiones en el extranjero, comenzaron a introducir en las principales ciudades negocios de comidas rápidas.

Desde 1977, cuando la empresa de Helados MIMO'S incursionó en el campo de las franquicias hasta el año pasado, existían 37 franquicias colombianas, 16 extranjeras operando en el país y 24 interesadas en ingresar.<sup>22</sup>

En 1986 se lanzaron Caribú Internacional e Industria salsamentaria El Bohemio y en 1987 KOKORIKO. A mediados de los 90 entraron al mercado franquicias como BENNY'S NATURAL, ICE CREAM, CALÉNDULA, SANDWICH CUBANO, CIEN AÑOS DEL PANDEBONO, KLIPI Y MR. POMPY, ESCUELA COLOMBIANA DE DISEÑO Y RICO MACPOLLO.

El esfuerzo por impulsar las franquicias en Colombia se inició en 1992 por la empresa Desarrollo Empresarial de Colombia (DESACOL) en Cali, que convocó el primer simposio de franquicias. En este evento se encontró que muchos colombianos desean ser dueños de su propio negocio y al mismo tiempo se expresó el temor de algunos por iniciar un nuevo negocio por la posibilidad de fracaso. También se conoció la experiencia internacional de las franquicias y se vio la probabilidad de desarrollar comercialmente este sistema en el país. Desde 1992 se han realizado eventos académicos de nivel internacional en donde también se ofrecen franquicias extranjeras y nacionales.

---

<sup>22</sup> LINARES, Mónica. MORENO, Olga. La franquicia como alternativa exitosa de negocios en Colombia. En: tesis, Economía, CUAO, Cali, 1997, p.7

## **2.2 SITUACION ACTUAL**

La franquicia que ha sido un negocio exitoso en países desarrollados está siendo adaptada a las condiciones actuales del comercio nacional para el beneficio de los empresarios colombianos, ya que ha sido una estrategia firme en la expansión de los mercados que generan nuevas empresas con inversiones menores y que tienen la posibilidad de prosperar eficientemente en un mercado globalizado como se presenta actualmente. La posibilidad de implementar este sistema en países en desarrollo como el nuestro, viene del éxito que ha sido arrollador en países como Estados Unidos y otros que han adoptado el sistema como patrón de evolución empresarial, el cual ha tenido muy buenos resultados; esto respalda en gran medida su crecimiento en los países que han abierto sus fronteras al mundo con la esperanza de mejorar sus mercados o participar más activamente en los ya existentes.

La franquicia es un concepto integral de negocios que se puede aplicar a diversos tipos de empresas, tales como: alimentos, muebles, tecnología relacionada con el medio ambiente, hotelería, computación, libros para niños, prendas de vestir, artículos de regalo y decoración.

El sistema de franquicias impone unas pautas que son imperativas para ingresar a nuevos mercados, y para ello, se requiere en muchas ocasiones de flexibilizar sus estructuras, consolidar el posicionamiento de sus marcas y adaptarse a las alianzas estratégicas que se imponen actualmente, ya que si no se transforman sus estructuras básicas acorde con la



evolución de nuevos mecanismos que se establezcan en el mercado, corren el riesgo de perder competitividad y desaparecer del mercado.

En Colombia, hay muchas empresas con buenas posibilidades de franquiciarse, en sectores como: alimentos, cuero y calzado, confecciones, artes gráficas y servicios en general. Estos son negocios con marcas prestigiosas que poseen respaldo financiero, jurídico y administrativo.

Una franquicia que tiene un ambicioso programa de desarrollo nacional e internacional de franquicias es la cadena de comidas rápidas Kokoriko y tiene proyectado en un mediano plazo ser la primera cadena latinoamericana de comidas rápidas gracias a la posibilidad de expansión comercial que le ofrece el sistema de franquicias.

La apertura económica ha servido para introducir a Colombia en el mundo, pero son pocos los beneficios alcanzados por los colombianos porque no se maneja el ingreso de nuevos negocios que ofrezcan alternativas viables de desarrollo comercial, porque en el país hacen falta planes de investigación que fomenten el espíritu empresarial en los universitarios y en los empresarios potenciales, los créditos son poco accesibles o tienen elevadas tasas de interés y la información de que se dispone es reducida o errónea.

### 2.2.1 Composición

2.2.1.1 Franquicias colombianas en Colombia y en el exterior. A partir del año 1991 Colombia dejó a un lado el modelo de sustitución de importaciones, para dar paso a un modelo de economía abierta denominado Apertura Económica.

En el modelo inicial era casi que imposible pensar en el posicionamiento de franquicias extranjeras en Colombia, debido a lo complejo de la logística del funcionamiento, ya que generalmente ésta se basa en la importación de determinada tecnología (maquinaria y equipo) o insumos necesarios para llevar a cabo el proceso requerido y también debido a la dificultad en los trámites concernientes a licencias o registros necesarios para implementar las franquicias.

El modelo de apertura económica, no solo ha tenido aplicación en Colombia sino en numerosos países que a la vez forman parte de la Organización Mundial de Comercio, de la cual hacen parte 104 países del mundo, donde se dio paso a la creación de nuevas bases en materia de comercio en aspectos tales como los subsidios, impuestos, globalización y regionalización del comercio, lo que les permitirá el crecimiento continuo dentro de este nuevo concepto de la economía.

En este contexto, se habla de un mundo donde las fronteras económicas no existen y donde los acuerdos comerciales contemplan temas como bienes, servicios, tecnología e inversiones. Es en este plano, en donde el negocio de franquicia encuentra cabida como alternativa de negocio, ya que ahora es posible bajo los acuerdos establecidos llevar a cabo

tanto las importaciones como las exportaciones que sean necesarias.

Cabe mencionar que en Colombia ya existe la libre inversión extranjera, salvo algunos casos como desechos tóxicos y otros. La libre inversión cobra validez bajo acuerdos bilaterales entre los países, los cuales se ven recompensados por una alto grado de estabilidad y rentabilidad al momento de invertir.

Entonces, se debe entender que cuando se habla de franquicias, no solo se refiere a las que se importan desde otros países a Colombia sino que el país mismo posee excelentes alternativas en franquicias para ser exportadas.

En este sentido, PROEXPORT, ha puesto sus ojos en el negocio de la franquicia, apoyando la exportación de éstas como efectivamente sucedió con CREPES & WAFFLES, la cual y se encuentra radicada en Quito (Ecuador) y como sucederá en un corto plazo con KOKORIKO en Arabia Saudita.<sup>23</sup>

Todo este proceso de importación y exportación de franquicias hacia y desde Colombia será cada vez más exitoso en la medida en que Colombia entre al mercado como un competidor fuerte en tecnología, productividad, infraestructura, capacidad de planta, etc., convirtiéndose así en una plaza llamativa para los demás países y en un proyecto seguro de inversión.

Franquicias que operan en Colombia. En Colombia se encuentra un número considerable de empresas que operan bajo la modalidad de franquicia. En este momento se calcula que el número de estas empresas asciende a 75. (Ver Cuadro1)

Franquicias colombianas en el exterior. Son aquellas franquicias cuya creación u origen es de Colombia y que han vendido el derecho de funcionamiento a otros países. El número de las franquicias colombianas que operan en el exterior es de 22 empresas. (Ver Cuadro2).

Franquicias extranjeras operando en Colombia. Son aquellas franquicias que han vendido a empresarios colombianos el derecho de funcionamiento y cuyo número se calcula en 24. (Ver Cuadro3)

El artículo 822 del Código de Comercio remite al artículo 1502 del Código Civil así: “Los principios que gobiernan la formación de actos y contratos y las obligaciones de derecho civil, sus efectos,

Aspectos legales de la franquicia en Colombia. En Colombia aún no se ha presentado ningún proyecto legislativo para reglamentar el contrato de franquicia; sin embargo, su forma se asimila a un contrato de distribución. Por este motivo, existe un vacío jurídico,

---

<sup>23</sup> FENALCO. Retos actuales del comercio. Marcas & franquicias. Simposio internacional. Santa fe de Bogotá, Agora editores, 1997,p.174

que solo puede cubrirse en buena parte, lógicamente dentro del contexto del contrato y en los principios generales del Código Civil.

**Cuadro 1. Las franquicias que operan en Colombia**

<b>CLASIFICACION SEGÚN CODIGO CIU</b>	<b>ACTIVIDAD ECONOMICA</b>	<b>RAZON SOCIAL</b>
3560	BOLSAS PARA EMPACAR	CENTRO EMPAQUES S.A.
3117	PANADERIA	LA ESMERALDA
9211	VIDEOTIENDA	BLOCKBUSTER
7111	RENTA DE AUTOS	BUDGET RENT-A-CAR
5611	COMIDA RAPIDA	BURGER KING
5611	COMIDA RAPIDA	BURGER STATION
3113	HIERBAS Y ESPECIES	CALENDULA LTDA
3117	PANADERIA	CIEN AÑOS DEL PANDEBONO
7111	RENTA AUTOS	HERTZ
7111	RENTA AUTOS	CONFORT CAR SERVICE
8364	ENSEÑANZA COMPUTACION	FUTURE KIDS
5625	HELADOS	DAY'S INN
7111	RENTA DE AUTOS	DOLLAR RENT-A-CAR
5621	PIZZERIA	DOMINOS PIZZA
5611	COMIDAS RAPIDAS	DUNKIN DONUTS
8351	TALLER PARA NIÑOS	GYMBOREE
5261	REPARACION DE ZAPATOS	HEEL QUIK
5531	SERVICIOS HOTELEROS	HOTELES FORTE TRAVELODGE
5531	SERVICIOS HOTELEROS	HOWARD JOHNSON
5611	COMIDA RAPIDA	KENTUCKY FRIED CHIKEN
6412	SERVICIO DE CORREO	MAIL BOXES ETC.
5625	HELADOS	MIMO'S
5482	SERVICIO DE OPTICA	OPTICA DEVLYN
5621	RECREACION Y PIZZERIA	PERKY'S
5621	PIZZERIA	PIZZA HUT
5621	PIZZERIA	PIZZA NOSTRA
5621	PIZZERIA	PIZZA POR METRO
6412	SERVICIOS DE CORREO	POST NET

Continación.

<b>CLASIFICACION SEGÚN CÓDIGO CIU</b>	<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	<b>RAZON SOCIAL</b>
5611	COMIDA RAPIDA	PRESTO
5611	COMIDA RAPIDA	Q-ZAR
5611	COMIDA RAPIDA	RICO MACPOLLO
5611	COMIDA RAPIDA	SANDWICH CUBANO
5611	COMIDA RAPIDA	SUBWAY
5611	COMIDA RAPIDA	24 HORAS DEL SANDWICH SHOP
5625	HELADOS	VENTOLINI
5611	COMIDA RAPIDA	WHOPER KING
5625	HELADOS	YOGEN FRUZ
5625	HELADOS	BENNY'S
5611	COMIDA RAPIDA	WIMPY
5611	COMIDA RAPIDA	HAMBURGUESAS DEL CORRAL
5621	PIZZERIA	DOMO
8351	MODELAJE	ESCUELA NACIONAL DE REINAS Y MODELOS
5621	PIZZERIA	JENOS PIZZA
5531	HOTELES	INDUSTRIAS EL DORADO
8351	ESCUELA DE IDIOMAS	ELS LANGUAGE CENTERS
7430	PUBLICIDAD	FAST SIGNS
5314	CALZADO	CORONA
5313	PRENDAS DE VESTIR	CARIBU INTERNACIONAL
5211	ALMACENES DE CADENA	FRANQUICIAS ISERRA
5313	PRENDAS DE VESTIR	HILACOL S.A.
5321	MUEBLES SOBRE PEDIDO	NORWALK
5461	ARTICULOS PARA OFICINA	OFFICE DEPOT
5313	PRENDAS DE VESTIR	PERMODA S.A.
5313	PRENDAS DE VESTIR	PROCOLMODAS
3420	IMPRESA RAPIDA	SIR SPEEDY

Continuación.

<b>CLASIFICACION SEGÚN CÓDIGO CIIU</b>	<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	<b>RAZON SOCIAL</b>
5437	INSTRUMENTOS MUSICALES	SOLFERINO
3218	MALETINES	TOTTO
3904	REGALOS	KLIPI INTERGIFT
3216	COLCHONES	SERTA
5313	PRENDAS DE VESTIR	ESPRIT
5313	PRENDAS DE VESTIR	CALVIN KLEIN
5313	PRENDAS DE VESTIR	BOUTIQUE LACOSTE
5313	ROPA INFANTIL	CARTOON KIDS
5313	PRENDAS DE VESTIR	HUFF & PUFF
5321	MUEBLES	ROOMS TO GO
5211	MICELANEA	DOLLAR FIFTY
3233	MALETAS Y MALETINES	PACKING STORE
5625	HELADOS	ICE & FLAVORS (SNOBIZ)

Fuente: Asociación Colombiana de Franquicias



**Cuadro 2. Franquicias colombianas que operan en el exterior**

<b>CLASIFICACION SEGÚN CÓDIGO CIIU</b>	<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	<b>RAZON SOCIAL</b>
5611	COMIDA RAPIDA	AVESCO LTDA (KOKORIKO)
5225	PANADERIA	LA ESMERALDA
5625	HELADOS	BENNY'S
5611	COMIDA RAPIDA	BURGER KING
3113	HIERBAS Y ESPECIAS	CALENDULA S.A.
5225	PANADERIA	CIEN AÑOS DEL PANDEBONO
7430	PUBLICIDAD	FAST SIGNS
5611	COMIDA RAPIDA	HAMBUERGUESAS DEL CORRAL
5625	HELADOS	VENTOLINI
5625	HELADOS	MIMOS
5611	COMIDA RAPIDA	RICO MACPOLLO
5611	COMIDA RAPIDA	SANDWICH CUBANO
5313	PRENDAS DE VESTIR	HILACOL S.A.
5313	PRENDAS DE VESTIR	CARIBU INTERNACIONAL
3904	REGALOS	KLIPI INTERGIFT
5611	COMIDAS RAPIDAS	JENOS PIZZA
5611	COMIDAS RAPIDAS	CREPES & WAFFLES
5313	PRENDAS DE VESTIR	PERMODA S.A.

Fuente: Asociación colombiana de franquicia

**Cuadro 3. Franquicias extranjeras operando en Colombia**

<b>CLASIFICACION SEGÚN CÓDIGO CHU</b>	<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	<b>RAZON SOCIAL</b>
5621	PIZZERIA	DOMINOS PIZZA
5611	COMIDA RAPIDA	DUNKIN DONUTS
5261	REPARACION DE CALZADO	HEEL QUIK
5531	SERVICIOS HOTELEROS	HOWARD JOHNSONS
5611	COMIDA RAPIDA	MCDONALS
6412	SERVICIOS DE CORREO	POST NET
5611	COMIDA RAPIDA	WHOPER KING
5625	HELADOS	YOGEN FRUZ
7111	RENTA DE AUTOS	BUDGET RENT-A-CAR
9211	VIDEO TIENDA	BLOCKBUSTER
7111	RENTA DE AUTOS	DOLLARN RENT-A-CAR
6412	SERVICIO DE CORREO	MAIL BOXES ETC.
5531	SERVICIO HOTELERO	HOTELES FORTE TRAVELODGE
5611	COMIDA RAPIDA	KENTUCKY FRIED CHIKEN
5482	OPTICA	OPTICAS DEVLYN
5621	PIZZERIA	PIZZA HUT
5611	COMIDA RAPIDA	WIMPY
5625	HELADOS	ICE & FLAVORS
8351	ESCUELA DE IDIOMAS	ELS LANGUAGE CENTERS
5211	ARTICULOS PARA EL HOGAR	ACE ARANGOS
5313	PRENDAS DE VESTIR	NAF-NAF
5313	PRENDAS DE VESTIR	HUFF & PUFF
5313	PRENDAS DE VESTIR	CALVIN KLEIN JEANS
7111	RENTA AUTOS	HERTZ
8364	ENSEÑANZA COMPUTACION	FUTURE KIDS
7111	RENTA AUTOS	CONFORT CAR SERVICE
5211	MICELANEA	DOLLAR FIFTY

Fuente: Asociación colombiana de franquicia

interpretación, modo de extinguirse, anularse o rescindirse, será aplicable a las obligaciones y negocios jurídicos mercantiles, a menos que la ley establezca otra cosa”.<sup>24</sup>

El tema a tratar a continuación se basa en los aspectos legales de la franquicia. Para tal efecto, se hace claridad en el concepto de contrato de franquicia y se mencionan algunas de las características más relevantes y obligaciones que deben ser tenidas en cuenta por las partes interesadas en operar bajo el formato de franquicia.

2.2.2.1 Contrato de franquicia. El contrato de franquicia se entiende como: “Un contrato por virtud de la cual, un empresario llamado franquiciador o franquiciante, quien es titular de un acervo de propiedad intelectual, otorga a favor de otro, llamado franquiciado y a cambio de una remuneración directa o indirecta, una licencia para que este último utilice ese acervo en la venta de bienes o prestación de servicios, todo en consonancia con la forma e instrucciones señaladas por el primero de ellos.”<sup>25</sup>

Las dos partes componentes del contrato de franquicia, conocidos como franquiciador y franquiciante, se constituyen para efectos legales como empresarios independientes, con características y obligaciones semejantes a las de los comerciantes. Sin embargo, se hace evidente el hecho de que el franquiciado debe desarrollar el formato de franquicia que el

---

<sup>24</sup> COLECCIÓN DERECHO ECONÓMICO Y DE LOS NEGOCIOS. Derecho de la distribución comercial: Navegante editores, 1998, p.118

<sup>25</sup> FENALCO. Retos actuales del comercio. Marcas & franquicias. Simposio internacional. Santafe de Bogotá, Agora editores, 1997, p. 248

franquiciador haya llevado a cabo para el funcionamiento de su negocio, pero esta obligación no lo hace parte de los empleados de la empresa, ni le da derecho a ningún tipo de indemnización.

Por otro lado, el objeto del contrato de franquicia lo conforma el acervo que hace referencia a la propiedad intelectual, que tiene que ver con el "know-how" (saber hacer), marcas, nombres comerciales, manual de operaciones, etc., los cuales forman parte de un grupo de bienes de propiedad común que van a integrar el objeto del contrato de franquicia.

#### 2.2.2.2 Estructura del contrato.

Titulo del contrato. En el contrato de franquicia es indispensable incluir en la parte inicial el título "contrato de franquicia" o en su defecto "contrato de afiliación" o "contrato de exclusividad", para evitar confusiones en caso de un eventual pleito, ya que podría llegar a ser considerado un contrato diferente al de la franquicia.

Se hace evidente el manejo de las palabras franquiciador y franquiciado para referirse a las partes que integran el contrato.

Preámbulo. Todos los contratos en su inicio deben de contar con un prólogo que establezca las condiciones bajo las cuales se regirán las partes contratantes para garantizar el cumplimiento del objeto del contrato.

El contrato debe contener la identificación de las partes, detallando si se trata de persona natural o jurídica. Debe incluir además la forma en que se llevará a cabo la sociedad, la sede, el número de registro mercantil, el capital, etc.

Posteriormente, el contrato debe llevar una presentación del franquiciador y su cadena, todos los aspectos relacionados con esta y los referentes a la marca. El franquiciador debe relatar la experiencia adquirida, el proceso llevado a cabo en su negocio, el monto de las inversiones, informes de los volúmenes de ventas y tasas de rentabilidad alcanzadas. Seguidamente, es el franquiciado quien debe dejar por escrito en el contrato el nivel de experiencia y de formación y además debe dar fe de que conoce el objeto del contrato de franquicia y que posee la información necesaria para decidir con libertad el ingreso a la franquicia.

Concesión de la franquicia. En esta parte se estipulan los derechos que tienen el franquiciado por el uso de la marca, territorio, signos que distinguen la franquicia de otras y además se debe estipular el alcance de dichos derechos y las limitaciones que le corresponden al franquiciado.

Obligaciones del franquiciador y el franquiciado. El contrato de franquicia debe detallar las obligaciones de las dos partes respecto a temas como:

Marca, política común e imagen. El franquiciador esta obligado a conservar la marca comercial, producto e imagen. En este aspecto se hace referencia al precio de venta el cual

es sugerido por el franquiciador al franquiciado, sin que este pierda la libertad necesaria para ajustarse al mercado y a la competencia de su localidad.

El franquiciado por su parte está en la obligación de ejercer la franquicia bajo las indicaciones del franquiciador, resguardando las instrucciones de forma confidencial para evitar plagio en el funcionamiento y que sea aplicado a otros negocios. Igualmente debe cumplir a cabalidad con el manual operativo, conservando de igual forma la seguridad en la información. De igual forma debe incluir las obligaciones contraídas con los acreedores y en el mismo sentido las de tipo fiscal y mercantil.

Otro aspecto fundamental son los pagos, los cuales constituyen una obligación por parte del franquiciado hacia el franquiciador, que deben ser efectuados a través de un monto que cubre los derechos de entrada a la franquicia y otro monto por concepto de Royalty o derecho de funcionamiento cuya base esta representado por un porcentaje sobre la facturación total mensual.

Cálculo de las regalías. Un contrato de franquicia implica una remuneración o ventaja económica para el franquiciante. Esta regalía puede tomar dos formas: la regalía inicial proporcional, denominada “derecho de ingreso” y la regalía de explotación proporcional.

La regalía inicial o derecho de ingreso. Como su nombre lo indica, constituye el derecho de entrada, donde el franquiciado reconoce mediante un pago al franquiciante, la exclusividad de la marca, la asistencia técnica, la comunicación del saber hacer y la formación inicial, es

decir, cubre todos los servicios que se le ofrecen al franquiciado antes de iniciar el contrato de franquicia.

La regalía de explotación proporcional. Es un porcentaje que se debe pactar con base en las ventas y que no debe ser fijo, debido a la evolución y crecimiento que se espera que alcance la cadena. El monto de esta suma generalmente tiende a ser creciente, en la medida en que el franquiciado progrese, para favorecer su expansión.

Para efectos fiscales, esta regalía se divide en tres partes: una fracción que corresponde a gastos publicitarios en los que invierte el franquiciante para la promoción de la cadena. Otra cantidad, correspondiente a la utilización de la marca y una última parte que corresponde al derecho de asistencia técnica permanente y a la actualización del saber hacer que efectúa el franquiciante.

La exclusividad territorial constituye otro aspecto fundamental que le garantiza al franquiciado la no-apertura de otra franquicia en el territorio por parte del franquiciador, con la excepción de que el comercio o entorno económico así lo requiera.

Los servicios, concebidos como el asesoramiento que presta el franquiciador al franquiciado en cuanto al local donde funcionará el negocio y las respectivas reformas que se requieran, las cuales deben seguir los lineamientos estipulados, para así conservar la imagen del franquiciador y su negocio. Por otro lado, la formación hace parte del servicio, entendida como el compromiso por parte del franquiciador a proporcionar al franquiciado y

al personal empleado, toda la formación requerida para desempeñar las funciones que se encuentran en el manual de operaciones.

La comunicación es otro factor importante en los servicios, donde el franquiciador debe promover la publicidad del negocio para fortalecer su imagen pero de igual forma el franquiciado debe destinar una parte de la inversión para publicidad.

Asistencia e información, que debe efectuar el franquiciador o un delegado, para asistir al franquiciado en cuanto a la apertura, ventas, promociones y relaciones públicas. Esta asistencia debe ser continua durante el tiempo que dure el contrato y el franquiciado está obligado a colaborar en todos los aspectos que se necesiten, para así solucionar todos los problemas que se presenten entre franquiciatario y franquiciado.

Por último, los recursos financieros tendrán consecución en las entidades de crédito suministradas por el franquiciador, quien debe asesorar al franquiciado en lo referente al papeleo.

El aprovisionamiento, donde el franquiciado está obligado a conseguir los productos donde el franquiciado le exija y con los proveedores estipulados, si los hay, en un porcentaje del total de sus compras anuales. Los demás productos pueden conseguirse a través de otros proveedores, previa autorización del franquiciador.



Duración del contrato. La duración del contrato en Colombia es mínimo de cinco (5) a diez (10) años.

### 2.2.3 Valoración de la franquicia

2.2.3.1 Ventajas Generales. La franquicia es una forma de comercio que contribuye a la modernización de las estructuras comerciales<sup>26</sup>, a una rápida expansión de los mercados, a través del fortalecimiento de una marca que ofrecerá mayores beneficios a un costo de inversión menor que si se implantara por primera vez. La implementación de este sistema también ofrece facilidad y eficiencia en su operación por las asesorías y supervisión constantes en manejo de procesos e imagen corporativa, generando en muchas ocasiones economías de escala que ayudan al crecimiento socioeconómico del entorno en que se desarrollen este tipo de negocios.

Ofrece una serie de ventajas económica - sociales entre las cuales cabe resaltar las siguientes:

Económicas.

-Crecimiento de la economía. El aumento constante de las empresas franquiciadoras y la multiplicación de sus nuevos establecimientos conlleva a que la franquicia sea uno de los mecanismos que ofrecen una vía para penetrar con seguridad en otras áreas donde las

condiciones de las ventas minoristas y el mercadeo pueden variar considerablemente. Además contribuyen al crecimiento empresarial de la región porque le da solidez al sector comercial ya que son negocios que ya tienen solidez en el mercado y por lo tanto tendrán menores riesgos en su aplicación en nuevos establecimientos comerciales.

-Abaratamiento de los precios. Las redes franquiciadas posibilitan que el franquiciador fabrique o adquiera grandes cantidades de productos para abastecer a sus franquiciados; las reducciones de costo logradas por el franquiciador repercuten también en el franquiciado, que fija unos precios de venta al público reducidos o de una estimable relación calidad/precio características de las franquicias más importantes.

-Nacimiento de nuevas empresas. Las empresas franquiciadoras tienen por costumbre fijar un ritmo de crecimiento anual que se traduce en la apertura de nuevos puntos de venta.

-Contribuye a la modernización de las estructuras comerciales de un país. La franquicia es reconocida como una forma comercial moderna que propicia unos beneficios para todos los integrantes del canal de distribución: fabricantes, mayoristas, minoristas e intermediarios.

---

<sup>26</sup> GALAN, José Luis. DIEZ, Enrique. Práctica de la franquicia. Primera edición. Madrid: Mc Graw Hill. 1998, p.139

-Produce una movilización de fondos financieros. La franquicia precisa de fondos financieros para su puesta en marcha y desarrollo.

Sociales.

-La franquicia crea empresas estables. Un franquiciador prestigioso no puede arriesgarse a que sus establecimientos fracasen; por otra parte el franquiciado se juega su trabajo y su dinero por eso pondrá todo su esfuerzo en obtener el éxito comercial.

-Proporciona empleo. El desarrollo de la franquicia conduce al nacimiento de nuevas empresas y por ende a la creación de nuevos empleos.

-Permite el acceso de personas sin experiencia al primer empleo. Una de las esencias de la franquicia es que el franquiciador proporciona a sus franquiciados la formación necesaria para desempeñar sus cometidos de forma adecuada.

-Fomenta la investigación y el desarrollo. Una de las características de las franquicias es la de que las empresas franquiciadoras deben ser punteras en lo que se refiere a la investigación y desarrollo de los productos o servicios que comercializan.

2.2.3.2 Beneficios para el franquiciador. La conversión de un negocio en franquicia puede beneficiar a su poseedor ya que genera nuevos ingresos a partir de la formación de una cadena de negocios. Los beneficios que pueden obtener son:

- **Comerciales.** Le permite el acceso a nuevos mercados que harán posible la expansión de su negocio de una forma rápida y efectiva, ya que un negocio convertido en cadena de franquicias estará bajo su completa supervisión y control, se crea una gran red de distribución que beneficiará los productos o servicios que comercializa dentro de su mercado. Además proveerá a los consumidores de productos o servicios de calidad que le harán una clientela fija, lo cual favorecerá el establecimiento de objetivos y la planificación empresarial. Esto finalmente, hará más fuerte el posicionamiento e imagen de su marca comercial en el mercado y el incremento de la publicidad que se hace en forma global, es decir, para todos los establecimientos franquiciados de la cadena.
- **Financieras.** Menores inversiones que si colocaran una sucursal de su negocio, tienen acceso a ingresos por publicidad, regalías que son un porcentaje de las ventas mensuales del negocio franquiciado, los gastos de publicidad, estudios de mercadeo, cuota inicial por venta de derechos y además todos los gastos en que incurren son menores ya que se comparten con los franquiciados.
- **Administrativas.** Las compras en grandes cantidades para poder abastecer a sus franquiciados posibilitan al franquiciador obtener mejores condiciones de los proveedores y economías de escala en la logística de la distribución.<sup>27</sup> Puede elegir los franquiciados de su negocio, en esto influye el prestigio de la cadena, ya que depende

de ello que se presenten más y mejores candidatos que ayuden al éxito empresarial del negocio. La conversión a un sistema de franquicia no requiere una estructura muy compleja, por lo tanto sus gastos administrativos se adecuan a las necesidades de la organización.

#### 2.2.3.3 Inconvenientes para el franquiciador.

- **Desacuerdos franquiciador-franquiciado.** En la relación comercial surgen inconvenientes entre las partes. Las más comunes discrepancias se dan por los pagos de regalías al franquiciador y el control permanente de las ventas del establecimiento, infraestructura, técnica de ventas, horarios, entre otras. El franquiciado se opone con el paso del tiempo a entregar una cantidad periódica que para él es desbordante y va a depender para todo del franquiciador.
- **Individualismo.** El franquiciado quiere hacer las cosas a su modo, pero el sistema de franquicias no admite esto porque se tiene establecida una normatividad para la cadena en cuanto a marca, imagen, diseño de establecimientos, técnica de ventas, etc., que son imprescindibles para el mantenimiento de una política de grupo.

---

<sup>27</sup> PURVIN, Robert L. Fraude en las franquicias. Primera edición. México: Cecs, 1995. p.238

- Errores en la selección del personal franquiciado. La elección de un franquiciado es responsabilidad del franquiciador y si éste elige personal no competente generará problemas y desprestigio para toda la cadena.

La selección de un franquiciado no competente se produce casi siempre por culpa del franquiciador que busca incrementar de forma rápida sus puntos de venta sin considerar aspectos tales como: competencia, formación, servicios, entre otros.

- Creación de un futuro competidor. El franquiciador transmite sus conocimientos de fórmulas, métodos, procedimientos de gestión y su saber hacer al franquiciado, incrementa su formación y experiencia en el campo de la gestión empresarial. En muchos casos se da la ruptura de las relaciones entre el franquiciado y el franquiciador y el primero se puede convertir en un competidor de la cadena. Aplicando los conocimientos adquiridos del franquiciador, puede desarrollar una actividad comercial con éxito bajo otro nombre o marca. Para evitar este inconveniente se establecen cláusulas de no competencia en el contrato que impiden al franquiciado al término de sus relaciones, el ejercicio de una actividad comercial idéntica o similar durante un espacio temporalmente adecuado y en un espacio físico determinado.

#### 2.2.3.4 Beneficios para el franquiciado

- **Comerciales.** Se dispone de una marca prestigiosa que le permite buenas negociaciones, se beneficia de la publicidad y promoción que realiza la central y que ayuda a mejorar la imagen de la marca que comercializa, se convierte en propietario de su propio negocio y optimiza su inversión, se convierte en un integrante de una colectividad con casa matriz, manteniendo la independencia que es una característica común de todas las formas de comercio asociado, grandes posibilidades de éxito porque es un negocio probado. Además, el franquiciado puede centrar sus esfuerzos comerciales en las ventas, dispone de condiciones de aprovisionamiento que le permite vender esos productos a precios bajos o con relación calidad-precio visualizada por el cliente como atractiva y finalmente dispone de información actualizada del mercado.
- **Económico-financieras.** La obtención de un préstamo es más fácil cuando se comprueba que el destino de esos recursos es para el establecimiento de una marca acreditada, genera una rentabilidad mayor que otras formas comerciales porque se beneficia de un conocimiento probado antes del comienzo de sus actividades, su negocio tiene menores posibilidades de fracaso. Una marca se acredita o se posiciona en el mercado por la calidad de su producto o servicio y la atención al cliente, esto marca la diferencia frente a la competencia del negocio.
- **Administrativas.** Se beneficia de los programas de investigación y desarrollo del franquiciador para la mejora y actualización de los productos o servicios, recibe del

franquiciador asistencia técnica y formación continua, dispone de las últimas innovaciones en el campo comercial y nuevas técnicas de ventas.

#### 2.2.3.5 Inconvenientes para el franquiciado.

- **Contraprestaciones.** Algunos franquiciados consideran que las regalías sobre ventas son muy elevadas o cuestionan su existencia porque ellos pagan un canon de entrada antes de comenzar actividades, la posibilidad de fracaso comercial sobre una cadena franquiciadora y el término de sus actividades, ya que tendría una mayor pérdida de la inversión (canon de entrada).
- **Conflicto de intereses.** Cuando son mayores los pagos del franquiciado al franquiciador, los márgenes de este último se reducirían y a la inversa.
- **Pérdida de la independencia.** El franquiciado es independiente en el ámbito jurídico pero no para realizar su actividad comercial, por esto su motivación se ve afectada por sentir una dependencia excesiva del franquiciador.
- **Cesión del contrato.** Se tiene impedimentos para traspasar el contrato de franquicias y si lo logra tiene costos elevados para el franquiciado.



**2.2.3.6 Contribución de las franquicias al desarrollo económico y social del país.** En la década pasada los programas de fomento de las pequeñas y medianas empresas se convirtieron en una revolución empresarial en el país; siendo Colombia el país de mayor avance en este sector a nivel latinoamericano, esto fue un estímulo para el sistema de franquicias liberado por desarrollo empresarial (DESACOL).

La franquicia es algo más que un sistema de mercadeo, es una estrategia de desarrollo empresarial que traerá unos beneficios al desarrollo del país. Algunos de ellos serán los siguientes:

- Se logrará una transferencia de la tecnología desarrollada en otros países que traerá consigo un mejoramiento de los sistemas gerenciales y operativos de las empresas nacionales que adopten el sistema de franquicia.
- La franquicia es una forma de multiplicar un negocio a través de nuevos empresarios.
- La franquicia es un modelo eficaz de unión entre empresas pequeñas y grandes porque integra los esfuerzos de una empresa prestigiosa y probada en el medio (empresa franquiciadora) con la de personas que adquirieron derechos (franquiciadores) para iniciar negocios a imagen y semejanza de la matriz.

- La implantación del sistema de franquicia contribuirá a fortalecer el sector empresarial porque la empresa que adopte este sistema tendrá tasas de mortalidad mucho menores.

### **2.3 PERSPECTIVAS DE LA FRANQUICIA EN COLOMBIA**

En los últimos años, Colombia ha vivido un proceso acelerado de apertura y de internacionalización de economía; como consecuencia se han planteado unas reformas estructurales al régimen de inversión extranjera para fomentar esta actividad, donde las leyes se modificaron para dar flexibilidad a la contratación y movilidad a la fuerza de trabajo, además, la inversión extranjera está autorizada en cualquier sector de la economía.

Colombia cuenta con la experiencia más avanzada a nivel latinoamericano en la promoción y apoyo a la pequeña y mediana empresa y en la difusión del concepto de “Espíritu empresarial”. La existencia de organizaciones no gubernamentales (Funda Empresa, Fundación Carvajal, Icesi, Desacol, etc) y la responsabilidad social de estas empresas ha sido factor determinante en este logro. También existe un interés creciente de muchas personas por ser empresarios tal como lo demuestra la alta respuesta que tienen los programas de apoyo a pequeños empresas en diversas entidades de desarrollo empresarial.

### **2.4 ASOCIACIONES DE FRANQUICIAS**

Las actividades comerciales de las empresas franquiciantes están respaldada por asociaciones que se conforman en cada país, éstas se encargan de difundir la existencia de los sistemas de franquicias y asesorar a los posibles inversionistas sobre las franquicias disponibles y cual es la de mejores características de acuerdo a sus expectativas de negocio.

En Colombia, la Asociación Colombiana de Franquicias (ACOLFRAN) fundada en Cali en 1992 es la encargada de fomentar la actividad comercial en el país. El 90% de las franquicias colombianas se encuentran en Cali y Bogotá.<sup>28</sup>

En el país no hay mecanismos directos del sector oficial que regulen y fomenten las franquicias. Por ello, hay que destacar la labor realizada por BANCOLDEX que está inscrito al Ministerio de Comercio Exterior, en la concesión de créditos para las empresas franquiciantes colombianas que quieran operar en el exterior, además del realizado por PROEXPORT y el IFI, con su programa PYME.

El crecimiento de las franquicias en Colombia ha sido muy bueno a pesar de la crisis que atraviesa Colombia, pero este crecimiento se ha presentado en forma lenta.

En Colombia, no existe una superintendencia de franquicias como en Estados Unidos. La Superintendencia ya sea de sociedades, de valores, bancaria o de industria y comercio es la encargada de regular a la sociedad creada para ser franquiciada; pero no incide en el

formato y concepto de franquicia como tal. Es el contrato de franquicia, adaptado al código de comercio colombiano, únicamente el que estimula la asistencia de la empresa franquiciante en la transferencia tecnológica, en la capacitación del recurso humano y en la aplicación de estrategias de mercadeo adecuadas.<sup>29</sup>

Otra entidad encargada de fomentar los sistemas de franquicias en Colombia y en el Valle del Cauca es Desarrollo Empresarial Colombiano (DESACOL), que junto a un grupo de importantes entidades nacionales desde 1992 viene promoviendo este novedoso concepto de desarrollo de negocios, pues existe la convicción de ser un medio eficaz para promover la creación de nuevas empresas y la expansión de mercados de empresas nacionales exitosamente establecidas.

---

<sup>28</sup> COMITE DE REDACCION. Franquicias, el nuevo estilo de vida empresarial. En: Clase empresarial, No. 55 Enero 1996, p.15

<sup>29</sup> COMITE DE REDACCION. Franquicias, el nuevo estilo de vida empresarial. En: Clase Empresarial, No.22 Enero 1996, p.54

### **3. INVESTIGACION DIRIGIDA A LAS EMPRESAS FRANQUICIANTES DEL VALLE DEL CAUCA**

#### **3.1 POBLACIÓN.**

La investigación está dirigida a las posibles empresas franquiciantes del Valle del Cauca productoras de bienes y servicios, las cuales ascienden a 42. (Ver Anexo A)

#### **3.2 MUESTRA**

Se tomó la población igual a la muestra para hacer un censo, luego se estableció contacto por visitas o telefónico con las 75 empresas encontrando que muchas de las empresas que figuraban como franquicias no lo son porque la lista de empresas franquiciantes que obtuvimos inicialmente en la Asociación colombiana de franquicias estaba errada y la investigación arrojó que no trabajaban como franquicia sino que en algunas ocasiones han asistido a seminarios organizados por ACOLFRAN para informarse acerca del negocio de franquicias o para asesorarse de cómo convertirse a este sistema. Otras han dejado de trabajar bajo esta modalidad debido a inconformidades con las especificaciones de su contrato de franquicia o bajo rendimiento de su negocio, quedando un total de 42 empresas

(Ver Anexo B), de las cuales 27 (Ver Anexo C) concedieron entrevista. Las 27 empresas que permitieron el desarrollo de las entrevistas, conforman la base con la cual se tuvo acceso a la información para realizar la presente investigación.

### **3.3 INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.**

El mecanismo utilizado fue a través de una entrevista que estaba dirigida a los empresarios que trabajan bajo el sistema de franquicias en el Valle del Cauca. Se definieron los tópicos a través de un total de veinte preguntas ejemplarizadas en la mayor parte de los casos para obtener unas respuestas mas concretas.

### **3.4 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.**

Se realizó la entrevista a 27 empresas franquiciantes del Valle del Cauca y los resultados fueron los siguientes:

3.4.1 Cargo. Como se aprecia en la Figura 1, la gran mayoría de las personas entrevistadas ocupan el cargo de gerentes de las empresas, seguido por una diferencia relativamente pequeña por los que ocupan cargo de administradores y en una menor proporción se entrevistaron personas que ocupan mandos medios, con base en esto, se puede concluir que los entrevistados constituyen una fuente segura de información y aporta a la investigación

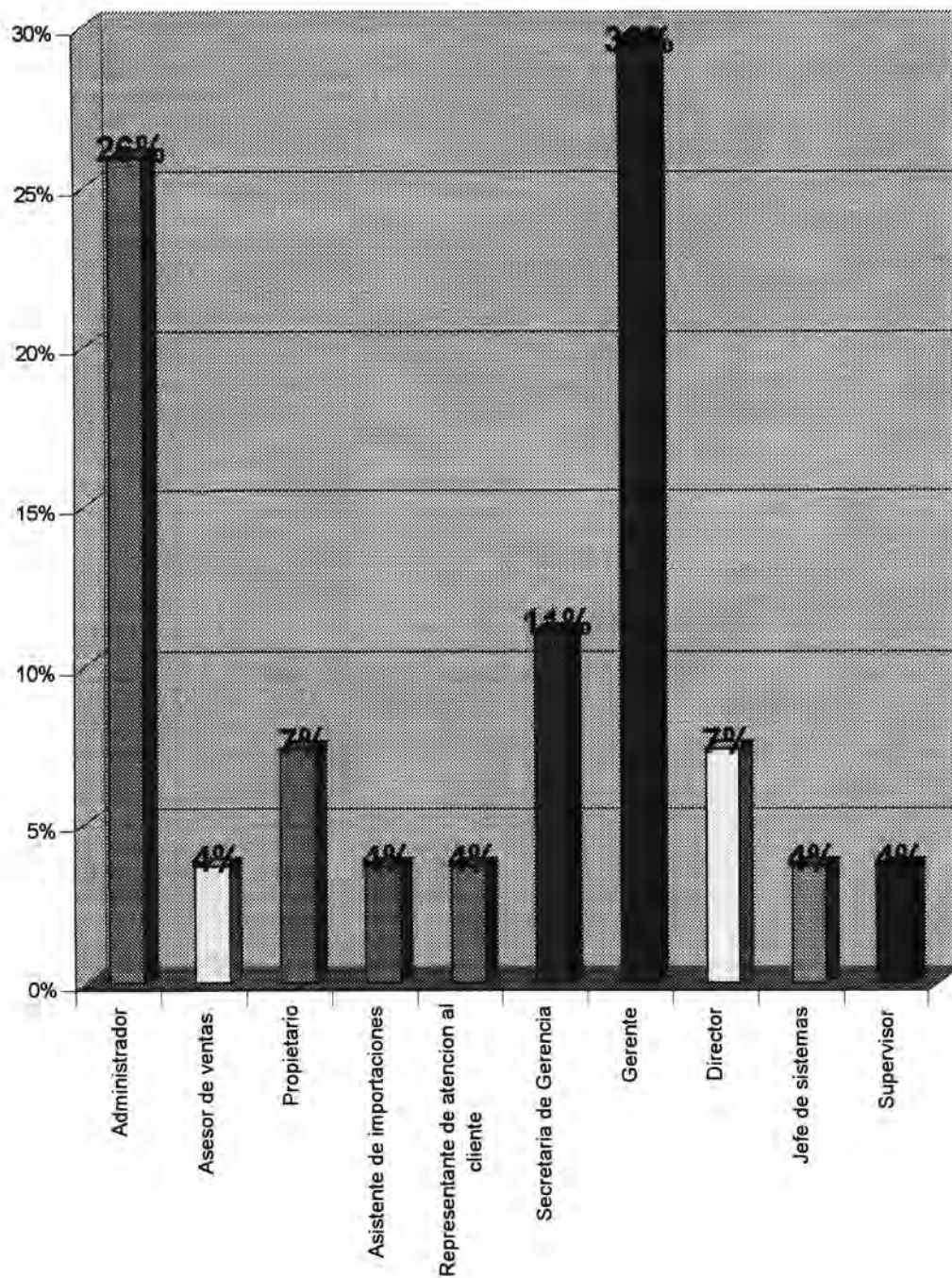


Figura 1. Cargo

alta confiabilidad en las respuestas, ya que por el nivel de sus cargos, poseen el conocimiento suficiente del manejo del sistema de franquicias en la empresa.

3.4.2 Actividad económica. En la Figura 2 se puede observar que gran parte de las empresas sobre las que se efectuó la investigación, están dedicadas en especial a la actividad comercial con un 67% y posteriormente se encuentran las empresas que están orientadas hacia la actividad de servicios. Como se aprecia, el sistema de franquicias en el Valle del Cauca, ha tenido mayor auge en estos dos tipos de actividades y la representación de empresas dedicadas a las actividades de agroindustria e industrial, en el campo de las franquicias es nula. Se concluye, con base en la información obtenida, que la causa principal de que el sistema de franquicias esté enfocado hacia estos dos sectores se debe básicamente al hecho de que el capital necesario para invertir en la comercialización de productos o de servicios generalmente no es tan alto como el que se requiere para comercializar productos o servicios agroindustriales o industriales. Además, “el Valle del Cauca todavía no es un mercado seguro y de gran acogida para este tipo de productos y servicios”.

3.4.3 Motivo de adquisición de franquicias. La Figura 3 presenta los cinco principales motivos por los cuales los empresarios del Valle del Cauca decidieron adquirir una franquicia. El hecho de que exista una marca reconocida en el mercado, es un aspecto que genera confianza en el momento de toma de decisiones, ya que asegura un riesgo mínimo de perder el capital invertido y además porque



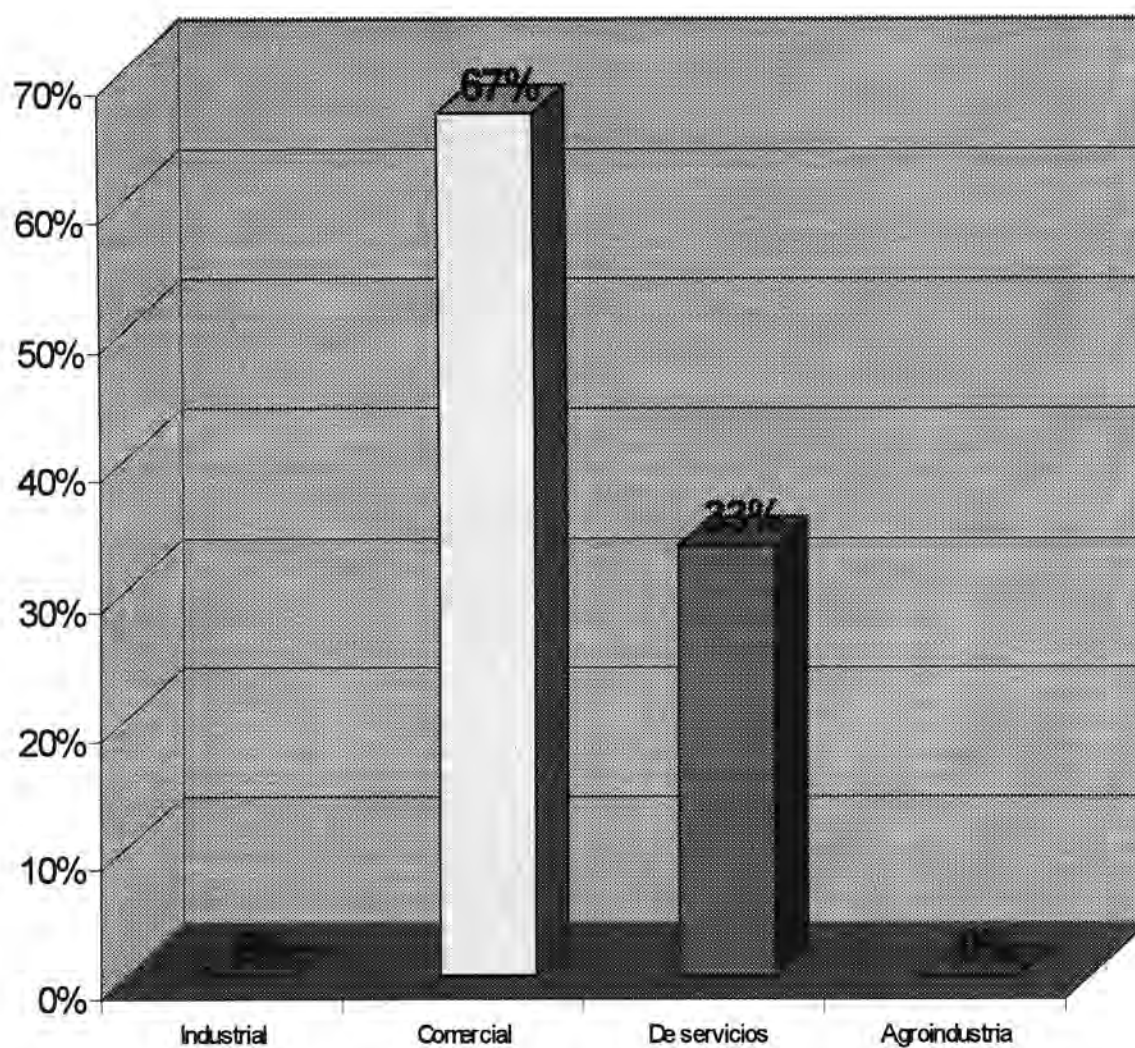


Figura 2. Actividad económica.

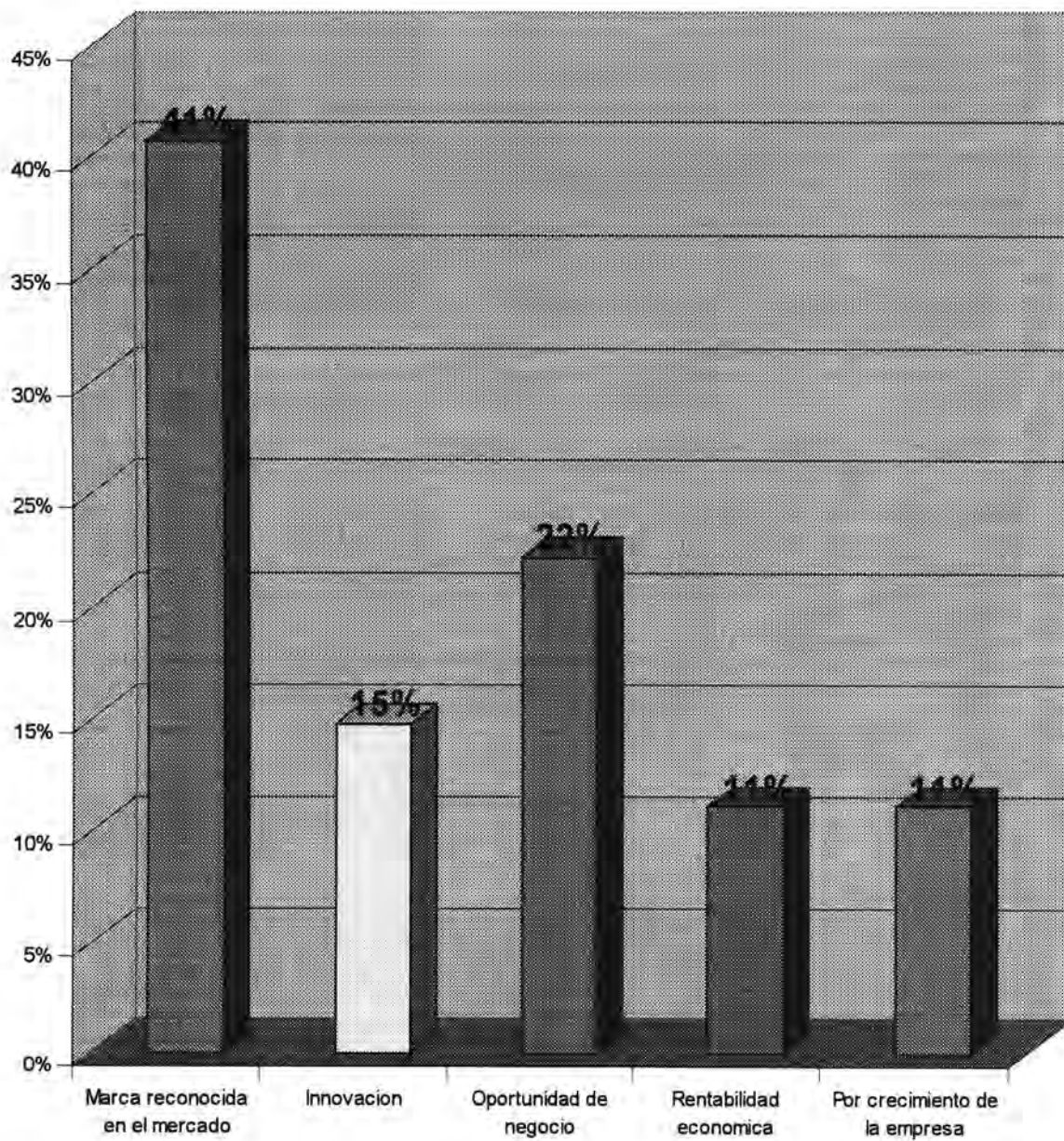


Figura 3. Motivo adquisición de la franquicia

goza del respaldo de una marca de trayectoria y bien posicionada. Pero para los empresarios del departamento, existe un segundo motivo importante que se traduce en que adquirir una franquicia es la mejor oportunidad de negocio. Existe también una parte de los empresarios entrevistados que piensan en que la franquicia es una buena alternativa para innovar en los negocios. Otra parte asegura que este sistema es sin duda alguna, el mejor para conseguir rentabilidad económica tanto para quienes adquieren una franquicia como para aquellos que adoptan este sistema en un negocio ya establecido, asegurándole a la vez a este último, un rápido crecimiento de la empresa. Concluyendo entonces, se dice que es muy importante para quienes adquieren una franquicia, el hecho de que la marca o el nombre del producto o servicio que se comercialice, sea reconocido en el mercado, así no sea el de la región, pero que al menos goce de un buen nombre que genere seguridad en el momento de adquirir la franquicia.

3.4.4 Antigüedad. Como se aprecia en la Figura 4, en el Valle del Cauca las franquicias hicieron su incursión hace mas de once años. Pero en la realidad se observa, que los empresarios de esta región, adquieren la franquicia con mayor fuerza desde hace cinco años atrás, mas o menos en 1993, cuando el panorama económico era favorable en términos de inversión. Por otro lado se analiza, que la franquicia como alternativa de negocio ha perdido auge, debido posiblemente a la crisis económica por la que pasa el departamento y Colombia en general.

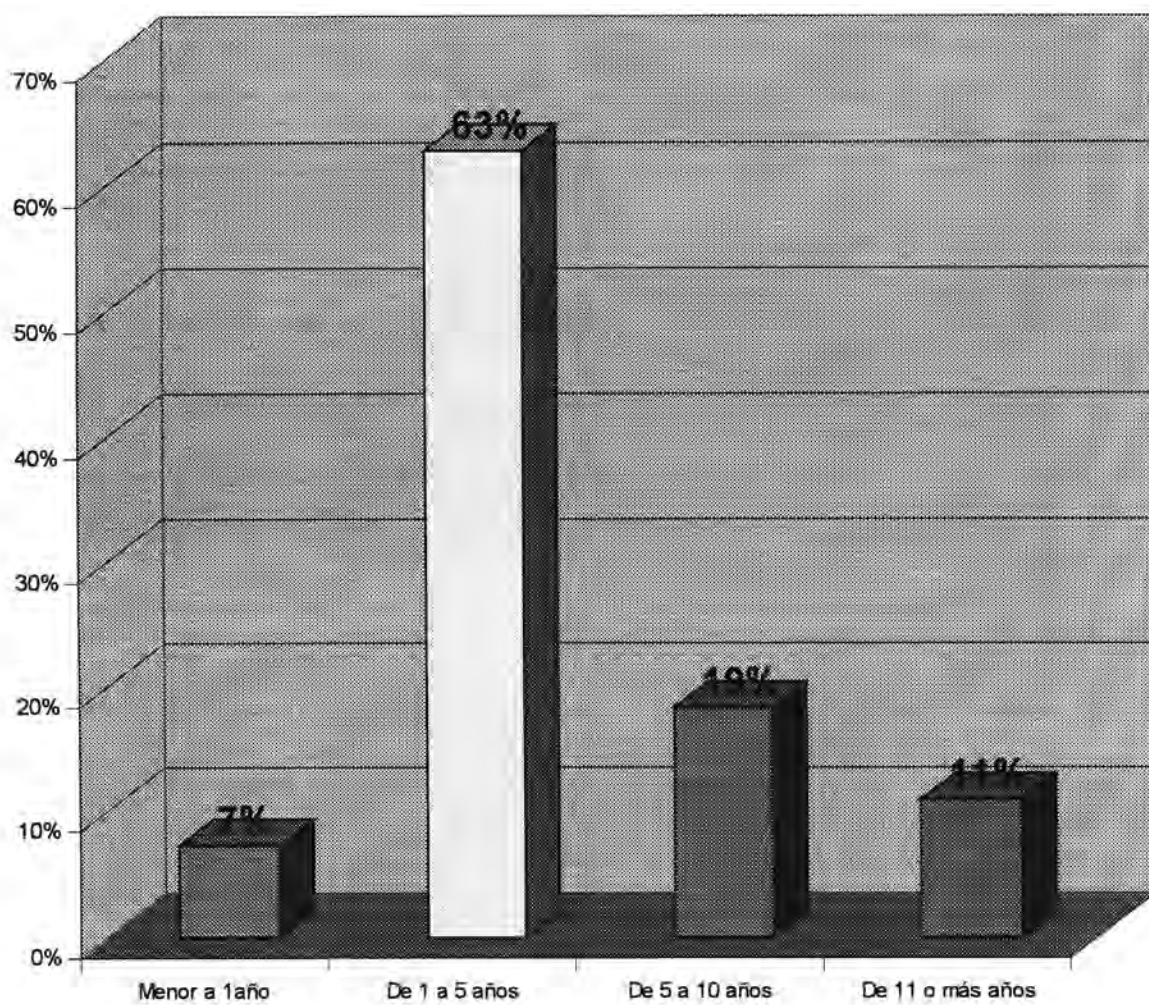


Figura 4. Antigüedad



3.4.5 Comportamiento de la franquicia. Con base en la investigación realizada, la Figura 5 muestra como se definieron los parámetros para analizar como ha sido el comportamiento de la franquicia desde el momento de la adquisición y como se puede ver en la gráfica, se concluye que en términos generales ha sido bueno, o por lo menos según las respuestas obtenidas, ha sido estable. Esto se debe básicamente a los altibajos en la economía que han creado fluctuaciones en el comportamiento de los negocios.

Pero la franquicia, por ser una alternativa que goza de un gran respaldo y solidez, le permite a aquellos empresarios que la adquieren mantenerse por lo menos dentro de los límites de supervivencia de un negocio en tiempos de recesión. Un porcentaje pequeño, expresa el comportamiento de la franquicia en términos de regular por una serie de motivos que se explicarán mas adelante en el tema de las debilidades de las franquicias. (Ver Figura 10).

Los parámetros que se establecieron para conocer el comportamiento de las franquicias son de carácter cualitativo y a continuación se mencionan:

Excelente: en este grupo se encuentran las empresas que trabajan bajo el formato de franquicia y que han gozado de buena aceptación en el mercado, ha crecido la red de franquicias en el negocio, se ha mantenido en el tiempo, ha mostrado solidez y rentabilidad, es decir ha sido un negocio exitoso desde el inicio.

Muy bueno: dentro de este grupo se encuentran los negocios de franquicias que se han mantenido en el mercado y que tienen tendencia al crecimiento en su red y que sus utilidades han tenido un crecimiento gradual en forma positiva

Bueno: Son los negocios de franquicias que se mantienen y han alcanzado unas utilidades suficientes para cubrir los costos de operación, mantenimiento y publicitarios y algún excedente que sea rentabilidad para el franquiciado, pero que aún le falta crecer y ser más sólido.

Regular: Aquí se encuentran todos los negocios de franquicias que no han mostrado un buen crecimiento, o que las ganancias apenas alcanzan a cubrir los costos de operación, mantenimiento y publicitarios, o que el franquiciado hayan tenido problemas con el franquiciador en temas como la dependencia, regalías, etc.

3.4.6 Productos o servicios que comercializa o produce. En la Figura 6 se puede apreciar como las franquicias en el Valle del Cauca están enfocadas principalmente en el campo de las comidas rápidas. Este hecho se debe a que lo que realmente se adquiere en el paquete de la franquicia no es un producto tangible sino un proceso o sistema operativo, que enmarca los pasos a seguir en la producción de un bien o servicio que es el que realmente se ofrece, en este caso, comida rápida. Cabe anotar, que así se traslade un proceso operativo, está implícito, que para llevar a cabo dicho proceso se requiere de la transferencia de tecnología necesaria para mejorar la producción que a su vez hace más eficiente el control de calidad de los bienes y servicios que se ofrecen. Aunque no es tecnología de punta, si es tecnología que no existe en el país y que la franquicia hace posible de traerla. Seguidamente se encuentra la franquicia dirigida a las prendas de vestir y calzado y en una menor proporción se encuentra todo lo relacionado con productos o servicios de oficina y académicos. Cada actividad de valor representa tecnología, sea conocimientos (know how), procedimientos, o la tecnología dentro del equipo de proceso. El conjunto de tecnologías empleadas por la

mayoría de las empresas es muy amplio, desde el uso de aquella tecnología representada en el producto mismo. Además, la mayoría de las actividades de valor usan una tecnología que combina varias subtecnologías diferentes que implican diversas disciplinas científicas.

El desarrollo de la tecnología consiste en un rango de actividades que pueden ser agrupadas de manera general en esfuerzos por mejorar el producto y el proceso.<sup>30</sup>

Posteriormente se encuentran las franquicias de alquiler de autos, y en menor escala están otros productos que no cuentan aún con un gran mercado en la región.

---

<sup>30</sup> PORTER, Michael. Ventaja competitiva. Editorial CECSA, México, 1993, p.59

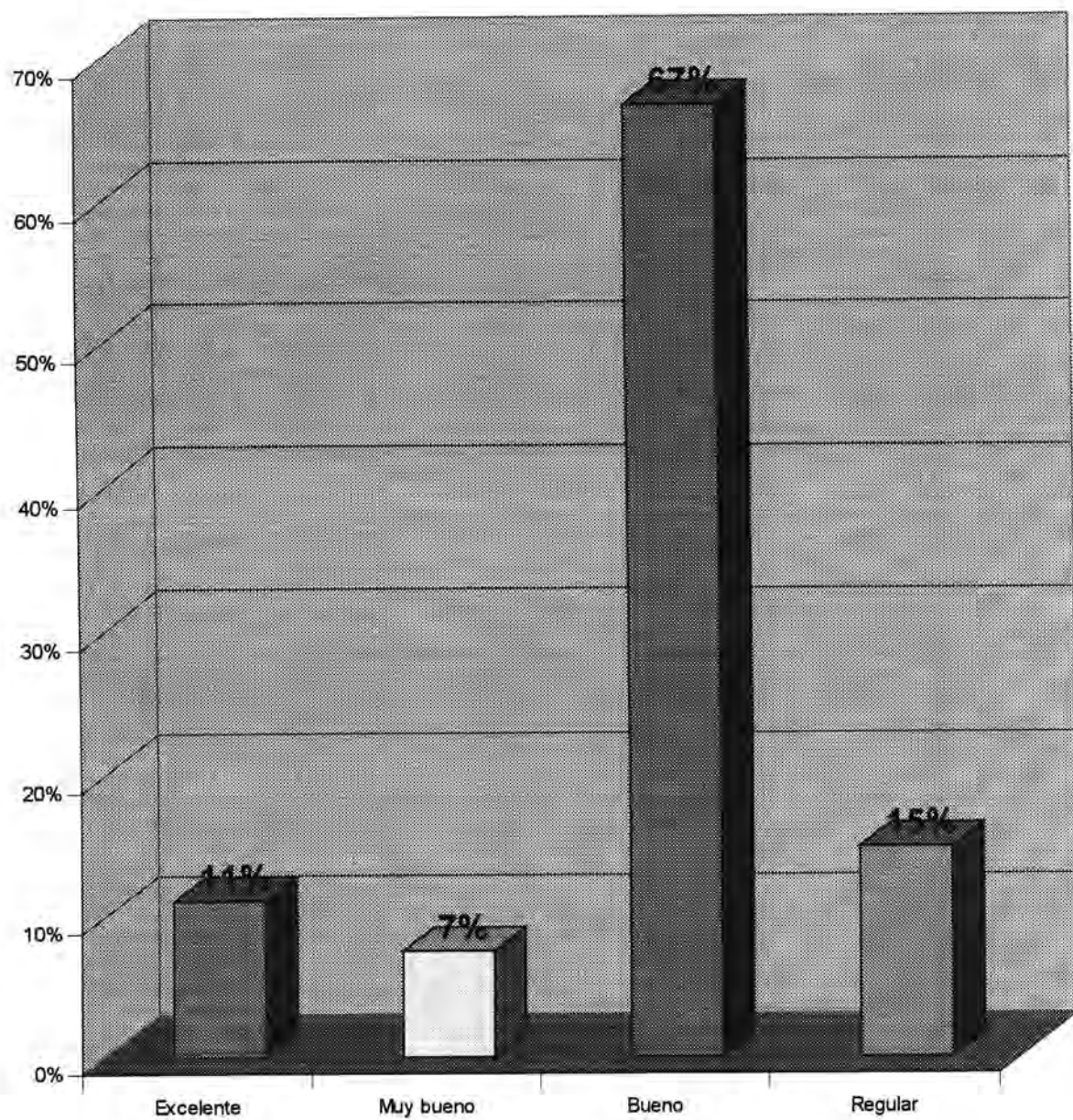


Figura 5. Comportamiento de la franquicia



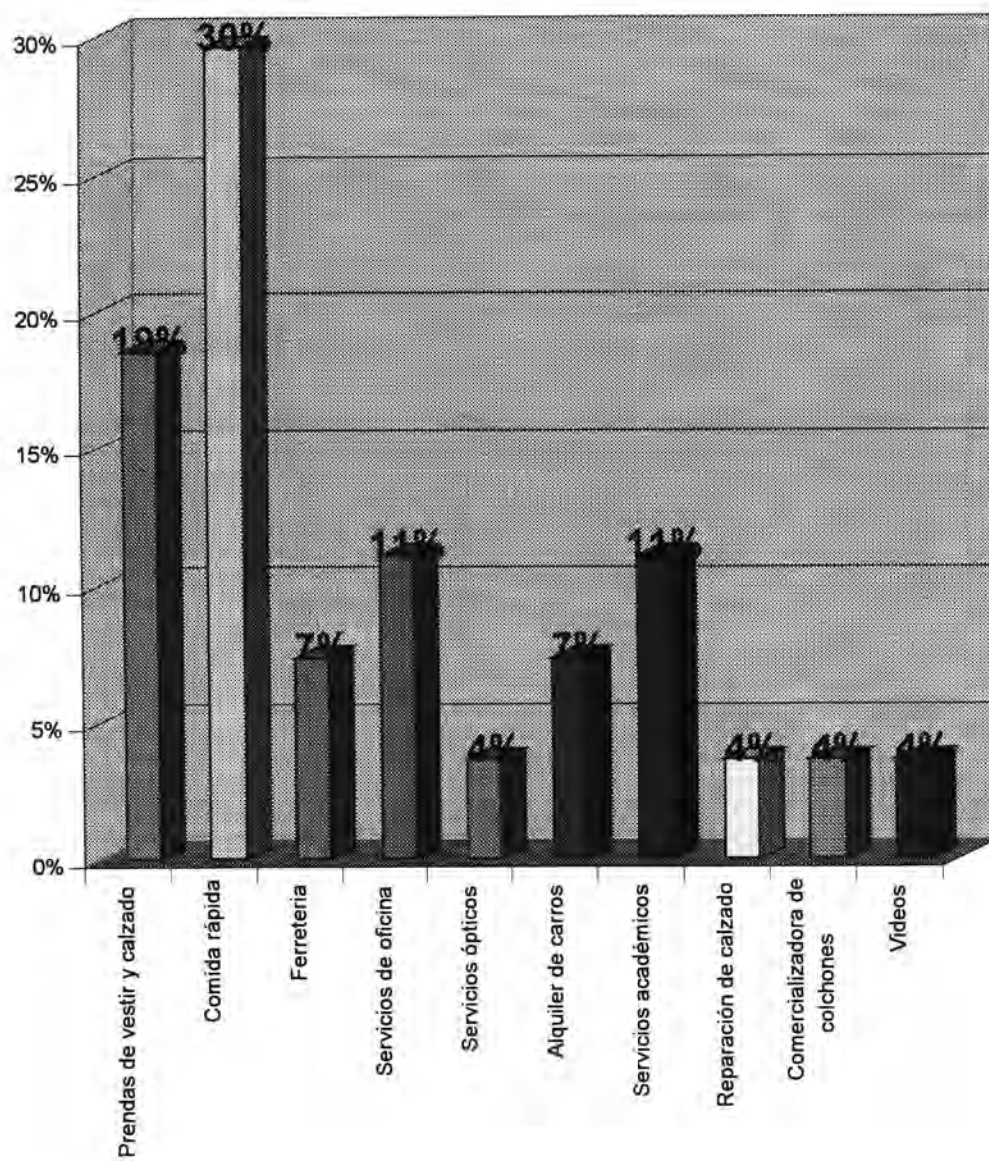


Figura 6. Productos o servicios que comercializa

3.4.7 Remuneración a empleados. El salario más común que se observa en la Figura 7, de los empleados de las empresas que trabajan bajo el formato de franquicia, corresponde a básico y comisión, con una diferencia sustancial ante el salario integral y el mínimo o salario únicamente por comisiones. Lo anterior plantea el hecho de que las empresas que trabajan con este formato, están en capacidad de garantizar al menos un salario básico, que generalmente está muy cercano al salario mínimo o por encima de este, al cual se le suma un porcentaje de comisión que lo hace favorable y estable, por tener unas ventas aseguradas al trabajar dentro del contexto de franquicia.

3.4.8 Maquinaria y equipo. Este aspecto es de gran importancia junto con la infraestructura física, para que el manejo del proceso operativo sea exitoso y conserve los parámetros establecidos por la empresa franquiciante. Se observan dos figuras: en la Figura 8 se plantea que el 93% de la maquinaria y equipo utilizado por las empresas franquiciadas es propio y un porcentaje muy pequeño equivalente al 7 % trabajan con el sistema de leasing (arrendamiento). Según la investigación, el capital a invertir en la adquisición de la franquicia, cuando se habla en términos del sector comercial y de servicios, no es tan alto, ni requiere el manejo de maquinaria y equipo muy complejo y de costos altos, lo que le permite al franquiciado, el fácil acceso a dicha maquinaria.

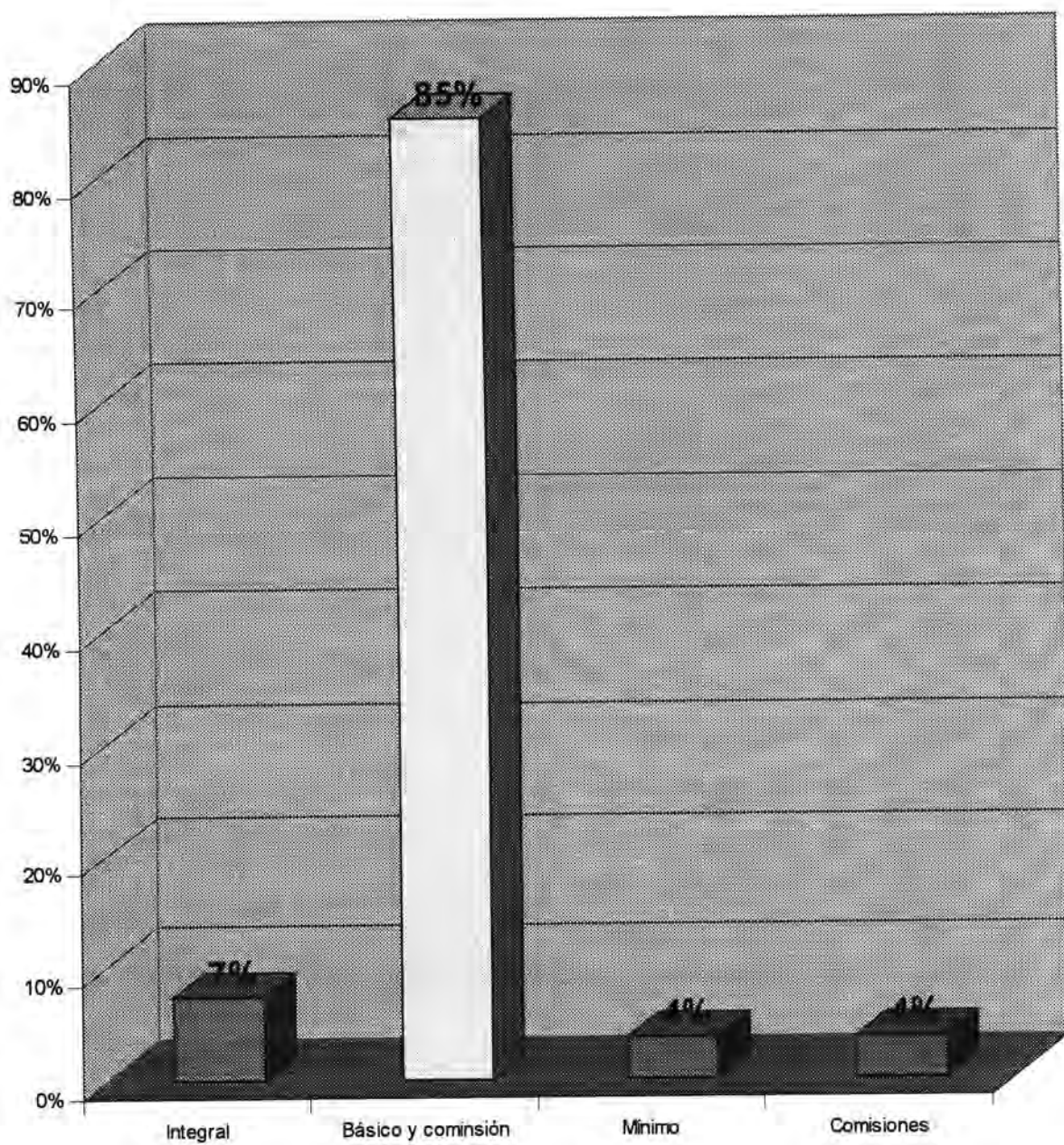


Figura 7. Remuneración a los empleados

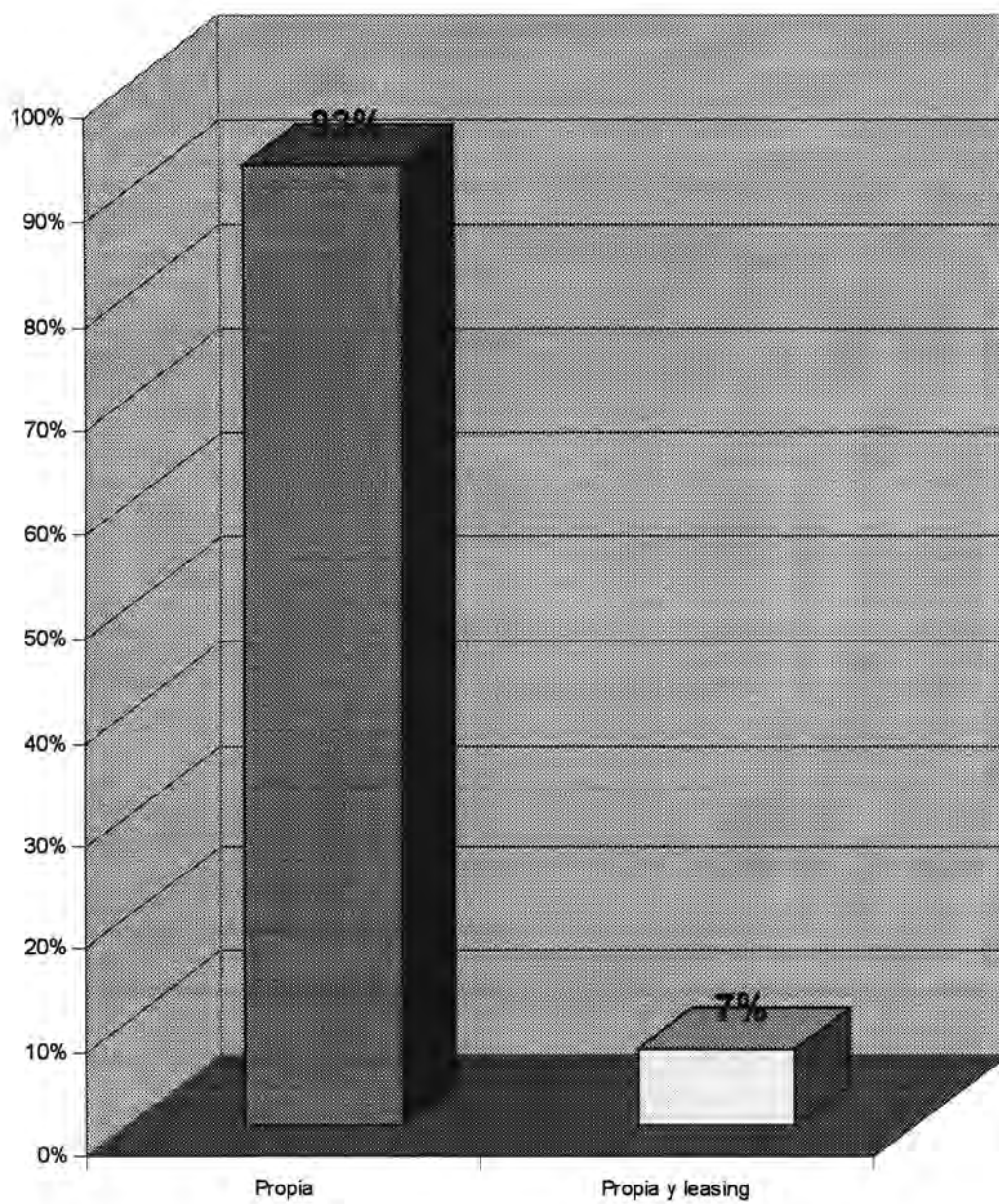


Figura 8. Origen de la maquinaria y equipo



Lo anterior se explica en el hecho de que el negocio de franquicia aún no incursiona en el sector industrial por ser esta un área que requiere niveles de inversión muy altos en tecnología de punta y por otro lado, en Colombia a pesar del proceso de apertura que vive el país, el acceso al crédito para la consecución de dicha maquinaria es muy difícil en términos de los requerimientos necesarios para obtener el crédito y si a esto se le suman las altas tasas de interés del sistema financiero, se hace casi imposible lograrlo.

3.4.9 Procedencia de la maquinaria y equipo. En la Figura 8 se aprecia que la maquinaria y equipo, debido a la poca complejidad en su función y tamaño, es adquirido tanto a través de importaciones en una proporción un poco más alta con respecto a la maquinaria y equipo adquirida nacionalmente. Esto se explica porque en el país existe capital humano que carece del conocimiento necesario para el manejo de la tecnología y además Colombia no cuenta aún con los recursos en capital para invertir en la producción de maquinaria y tecnología de punta. Pero también se da el caso, en que estos equipos se adquieren en algunas empresas tanto nacional como internacionalmente a través de importaciones. Estas importaciones están cubiertas dentro del capital requerido cuando se adquiere una franquicia.

3.4.10 Ventas mensuales. En la Figura 10 se observa que la franquicia es un negocio exitoso, que goza de buen nombre, respaldo y solidez. Esto conlleva a que las ventas obtenidas, se encuentren por lo menos dentro del margen de ganancias en una empresa, es decir, que las utilidades obtenidas a través de la franquicia le permite al franquiciado

mantenerse en el mercado, cubrir sus costos, con un nivel de rentabilidad que el mismo franquiciado considera aceptable. En la figura se puede ver, de que a pesar de que el 41% de las empresas franquiciadas, poseen unas ventas que oscilan entre \$31.000.000 y \$50.000.000, que constituye un buen volumen de ventas mensuales, comparado con el volumen de ventas que se pacta entre el franquiciado y franquiciador, ya que en cada caso la cuantía de las ventas varía según la franquicia. Los demás porcentajes no dejan de ser representativos, y por el contrario esta diferencia entre el monto de las ventas se hace visible únicamente debido al tipo de producto o servicio que se ofrece. Por demás esta decir, que las ventas, en la mayoría de los negocios franquiciados, deja un margen de utilidades, que les ha permitido un alto grado de sostenibilidad en el mercado.

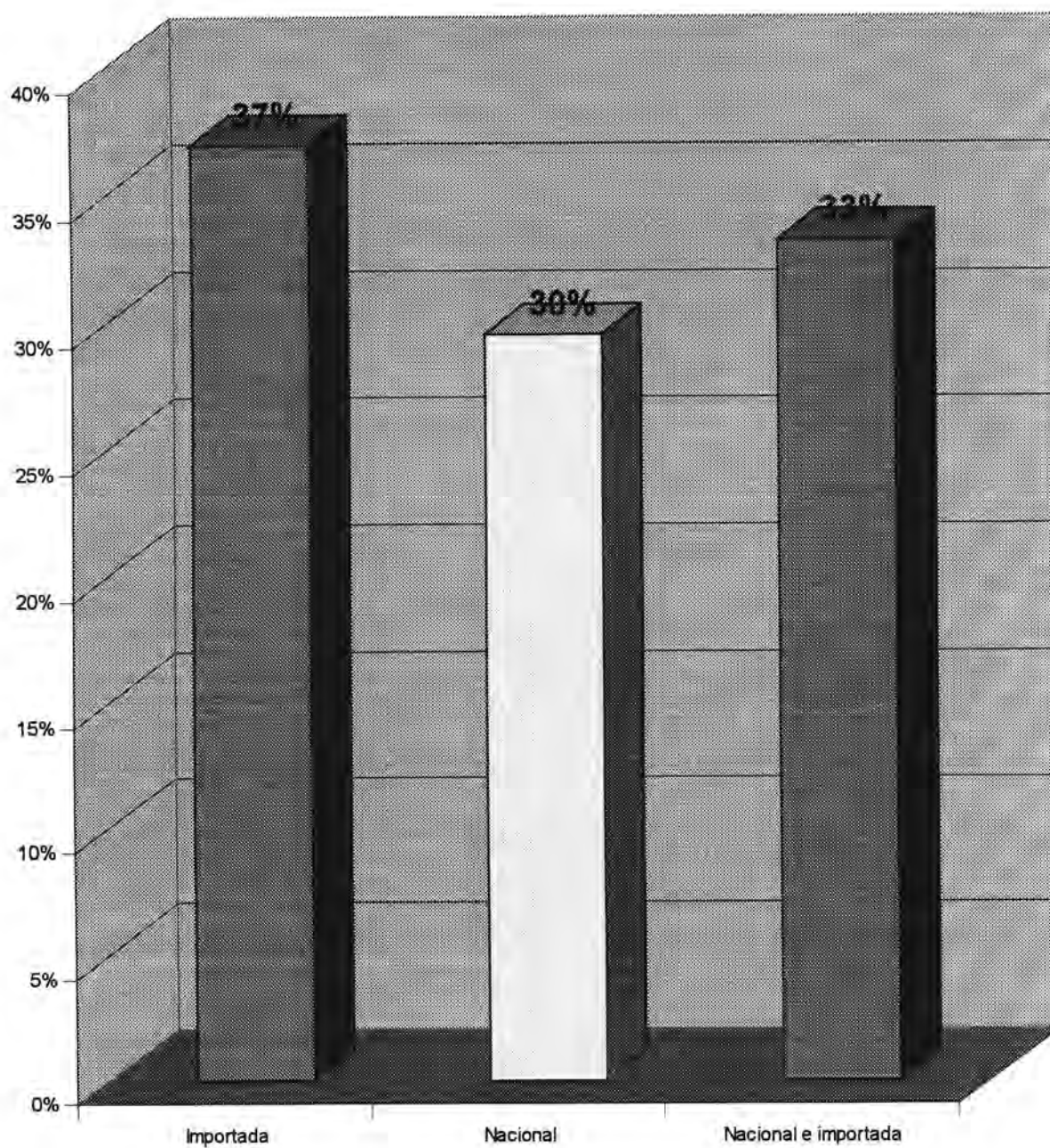


Figura 9. Procedencia de maquinaria y equipo

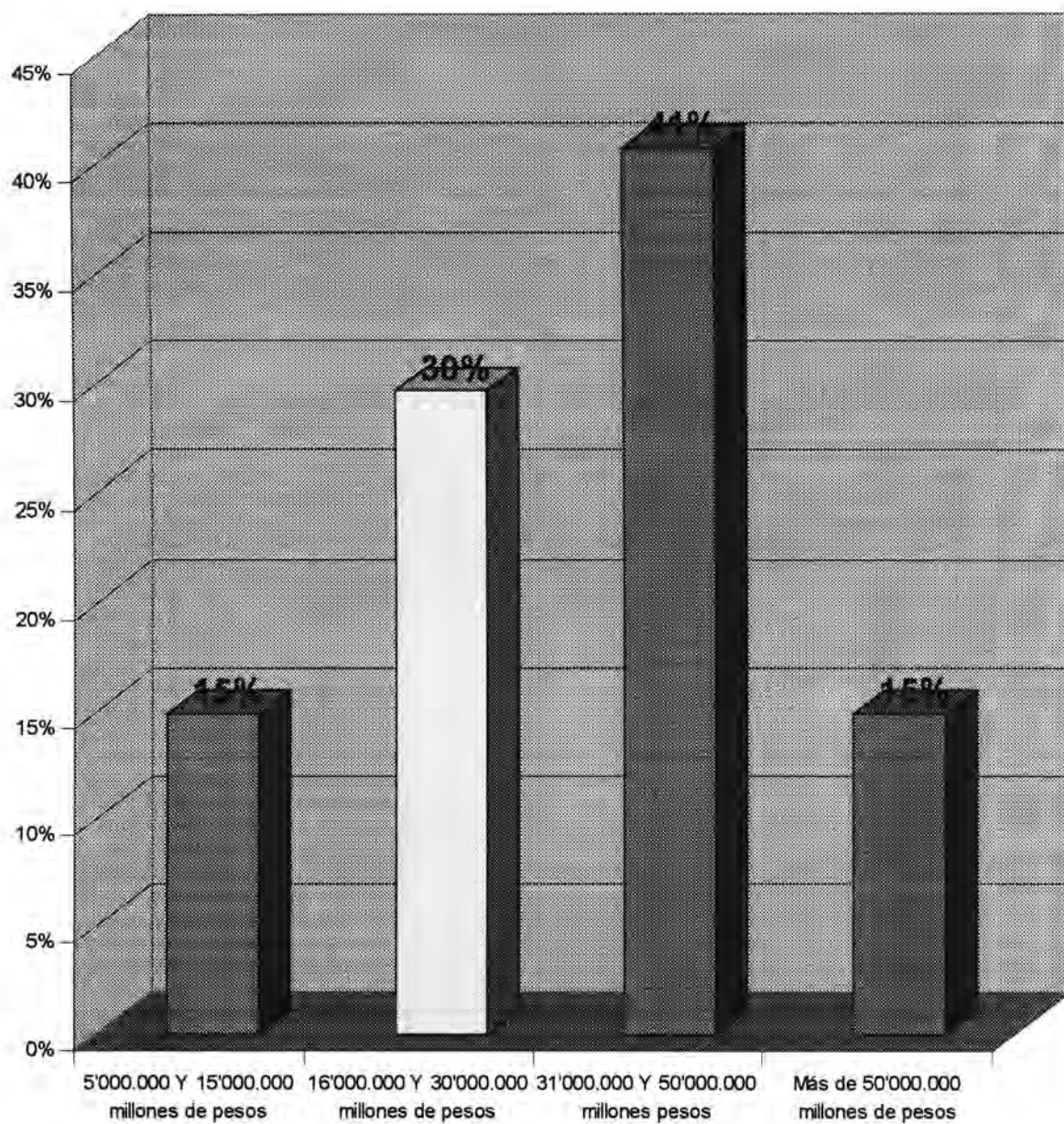


Figura 10. Ventas mensuales



3.4.11 Programas de bienestar social. Cuando se comenzó a hacer la investigación, se pensó en el hecho de que muchas franquicias eran extranjeras y que por ese motivo los programas de bienestar social ofrecidos a los empleados, podrían diferir de los programas ofrecidos a los empleados de negocios franquiciados nacionalmente. Según se muestra en la Figura 10 así se haya adquirido la franquicia del extranjero, todos los negocios que operan bajo este formato, manejan los programas de bienestar social dentro del marco legal que rige en Colombia para todas las empresas. Se debe aclarar, que Colombia en cuanto a programas de bienestar social y otras características y privilegios que tiene la hacen atractiva para que las empresas extranjeras quieran incursionar en el mercado nacional. Esto genera seguridad y estabilidad en los empleados, ante un sistema legal conocido.

3.4.12 Debilidades de las franquicias. La Figura 12 muestra como las debilidades que se encontraron a través de la investigación, fueron mínimas. Entre ellas está la apertura económica que golpeó algunos negocios y que es más una amenaza que una debilidad, la competencia que se da en el sector a que pertenece cada una de las franquicias, que está dentro del contexto de lo normal, la dificultad de acceder al mercado y que algunas franquicias no generan un número alto de empleos, pero este último porcentaje no es tan representativo, si se compara con el capital invertido, pues el capital y el número de empleos generados tienen una relación directa, equitativa, que no genera pérdidas al inversionista y a la vez contribuye a bajar el nivel de desempleo así sea en un porcentaje mínimo. Existe una debilidad muy marcada en las empresas que se analizaron, que consiste en una acentuada dependencia del franquiciado hacia el franquiciatario, en cuanto a toma

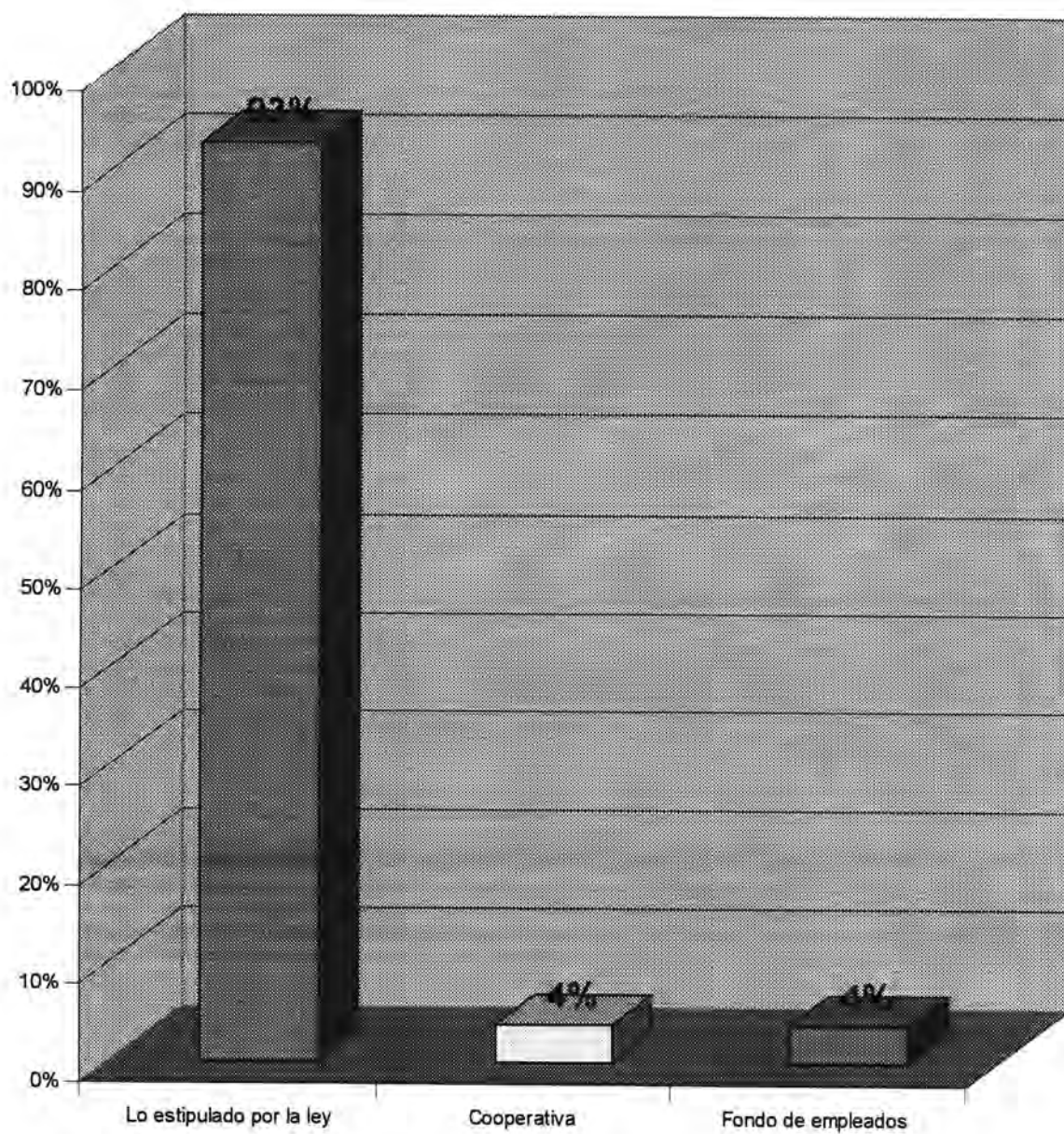


Figura 11. Programas de bienestar social

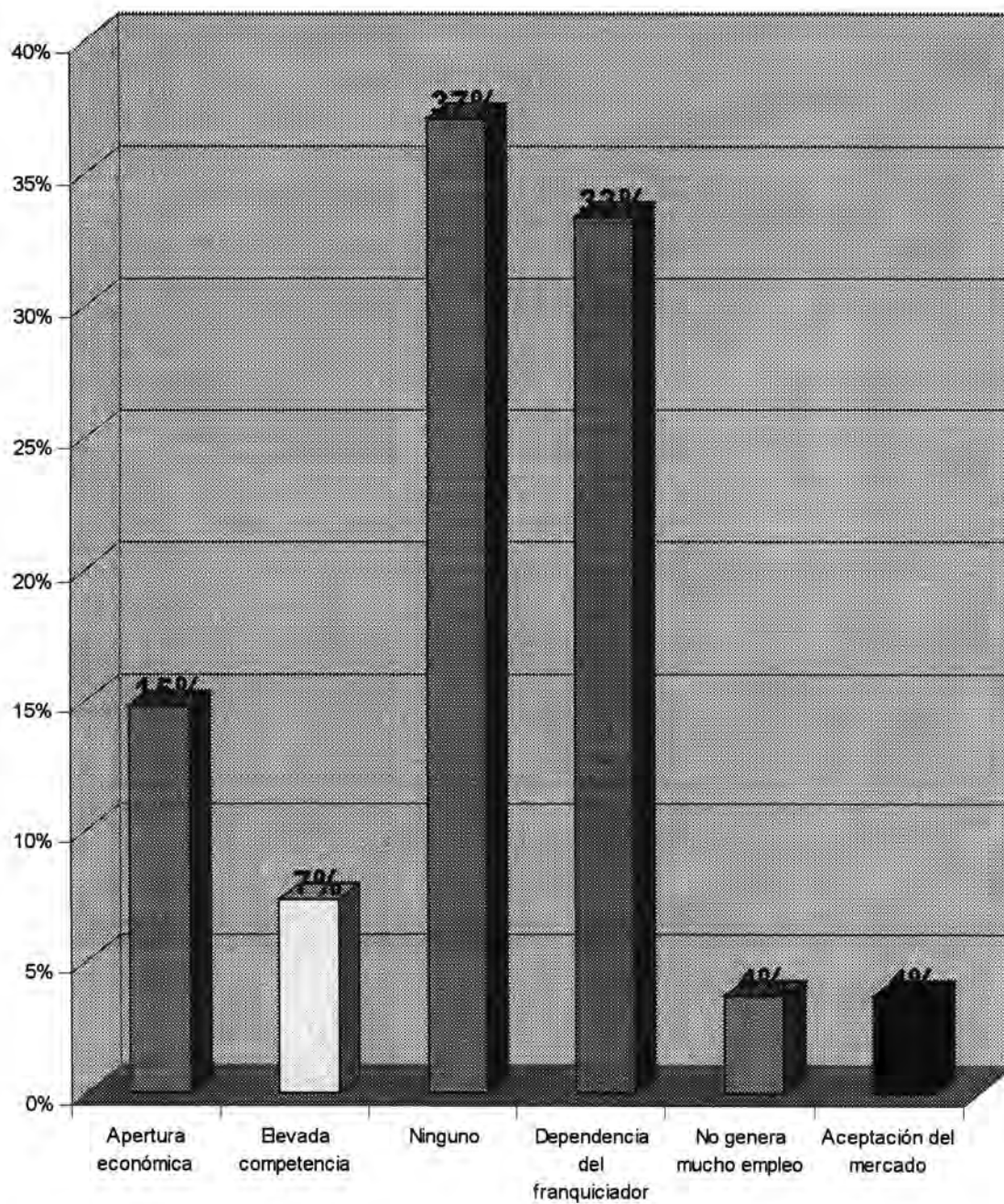


Figura 12. Debilidades de la franquicia

de decisiones o de manejo operativo, que se extiende hasta el final de la franquicia, pero que es de pleno conocimiento por parte del franquiciado en el momento en que decide ser franquiciado. En la figura también se puede observar que la mayoría de las entrevistas no registran una desventaja muy fuerte que amenace su rentabilidad y crecimiento.

3.4.13 Fortalezas de las franquicias. En la Figura 13 se observa como en la mayoría de los casos la fortaleza más representativa es el hecho de que las franquicias como tal generan un efecto de respaldo y aseguran la exclusividad en cuanto a productos y servicios y en cuanto a la asesoría de la parte operativa y administrativa de la misma. Seguidamente se encuentra que las franquicias producen un grado alto de rentabilidad y en menor escala se tiene que este sistema, es el más óptimo para modernizar la estructura comercial del país y por ende de la región. Además el formato de franquicias constituye para los empresarios que trabajan con este concepto, una fuente generadora de empleo, principalmente en aquellos negocios nacionales que se franquician.

3.4.14 Generación de empleos directos. En la Figura 14 se aprecia que la cantidad de empleos directos que generan las franquicias en el Valle del Cauca es en la mayoría superior a 30 personas por empresa lo que indica que es una buena alternativa de generación de trabajo para la población.

Aunque muchos de los entrevistados expresaron que su franquicia no tenía capacidad para crear muchos empleos, lo que se puede observar en el hecho de que hay un 37 % de las

franquicias que generan entre 1 a 10 empleos, tal vez porque son negocios pequeños que no requieren de mucho personal para su funcionamiento.



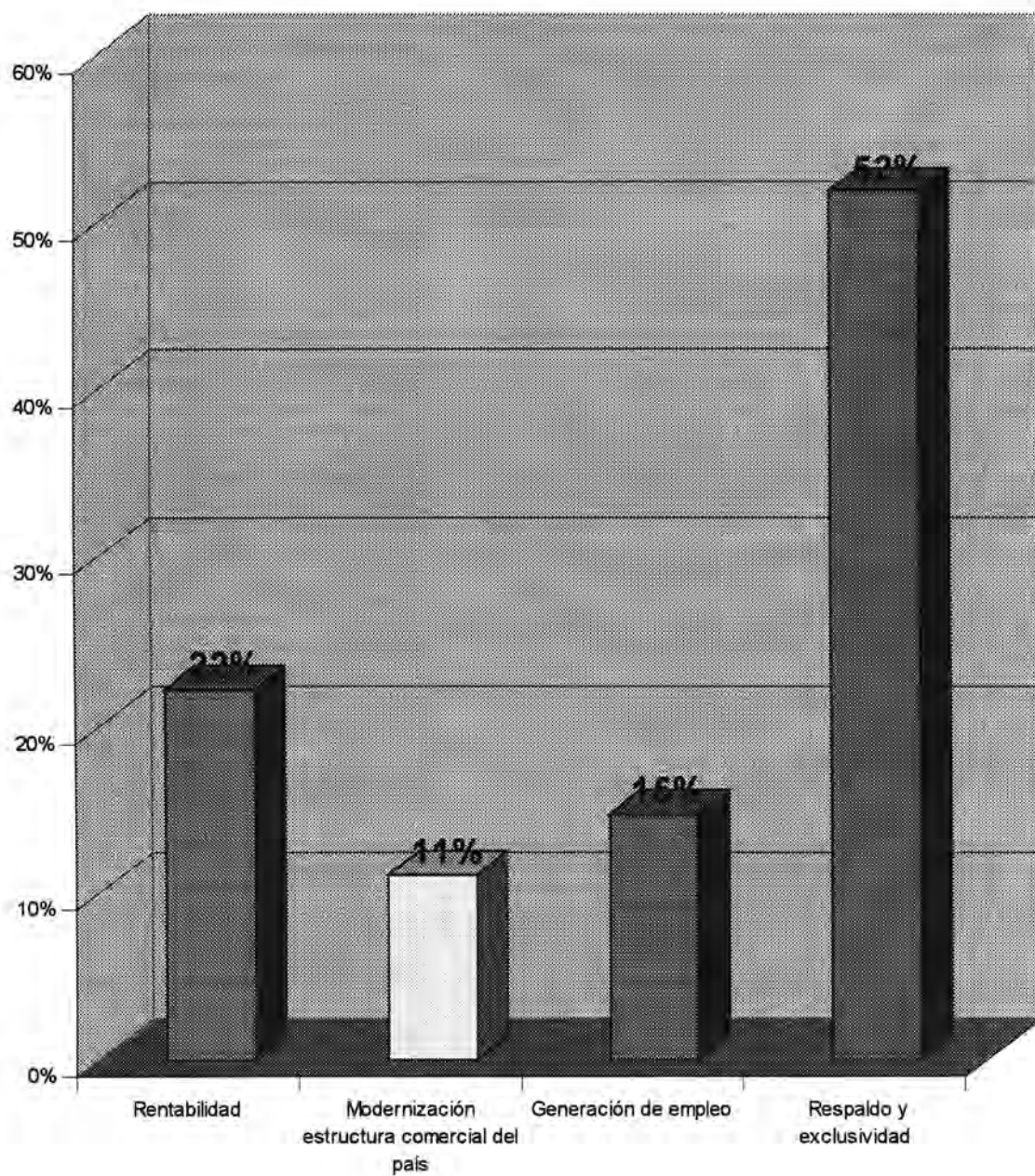


Figura 13. Fortalezas de las franquicias

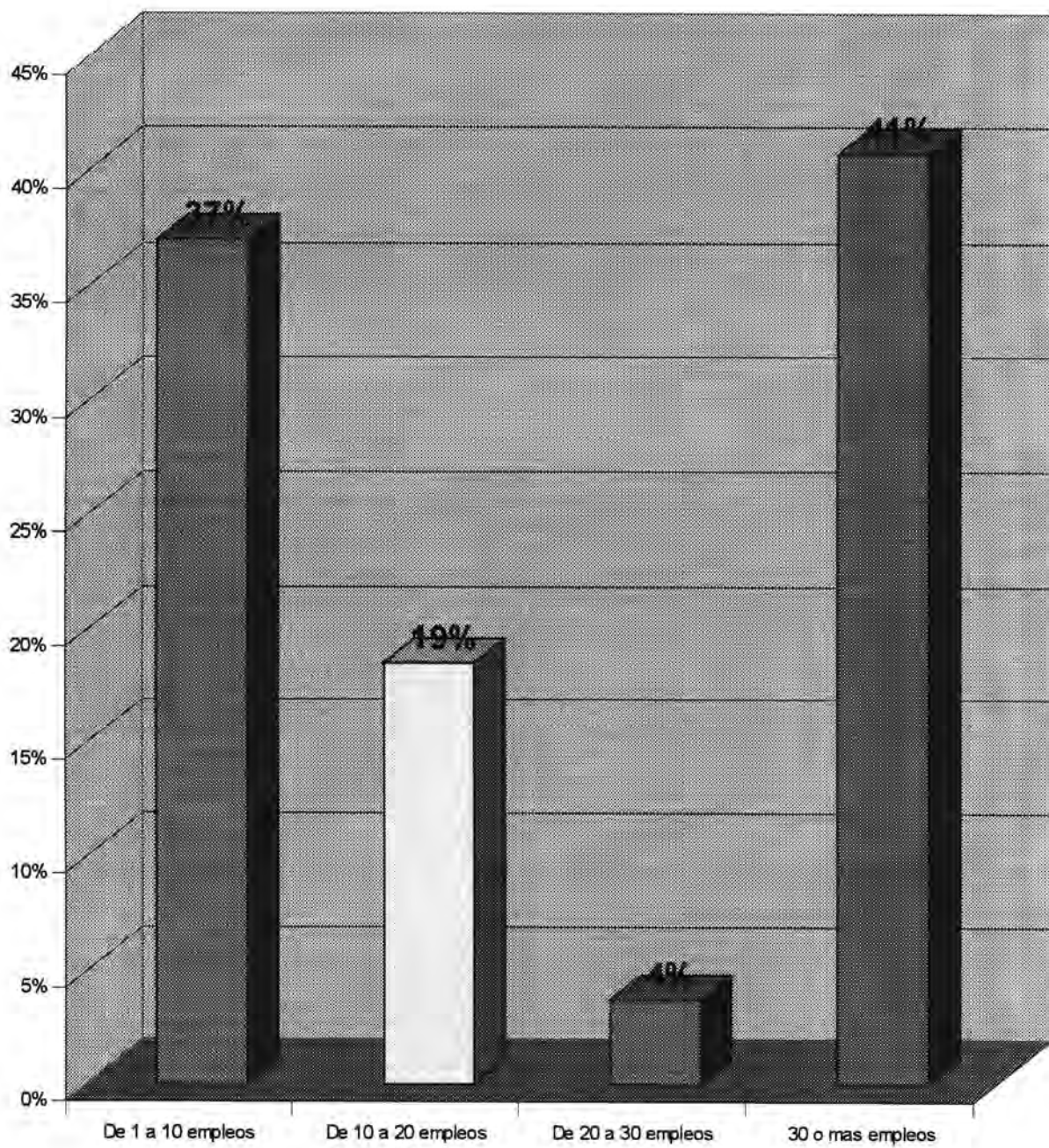


Figura 14. Generación de empleos directos

3.4.15 Generación de empleos indirectos. Esta Figura 15 indica que la cantidad de empleos indirectos que se generan en temporadas altas es muy buena en el rango de 1 a 10 empleos pero esto es desventajoso, en el sentido que no se ocupa mucha mano de obra, esto como consecuencia de la crisis económica que presenta la región porque no hay dinero con que contratar mas empleados y además la demanda de la población no justifica un aumento del personal de atención al cliente.

3.4.16 Procedencia de la mano de obra. En la Figura 16 se establece que la mayor cantidad de mano de obra utilizada en los negocios franquiciantes es del Valle del Cauca lo que favorece a la disminución de la tasa de desempleo de la región que es de 19.6 % siendo la más alta del país. El negocio de franquicia se ha convertido en una opción empresarial generadora de empleo que ha servido en el Valle del Cauca para ocupar parte de la mano de obra disponible contrarrestando con esto los recortes de personal tan elevados que se han llevado a cabo con la tecnificación de los procesos productivos y al cierre de muchas empresas que no pudieron mantenerse en los momentos de crisis que ha tenido la región. La figura muestra un porcentaje muy reducido del 4 % que representa la mano de obra que es traída de otras regiones para laborar en la ciudad, lo que constituye una desventaja para el crecimiento de la economía, ya que las oportunidades de trabajo de las empresas que nacen



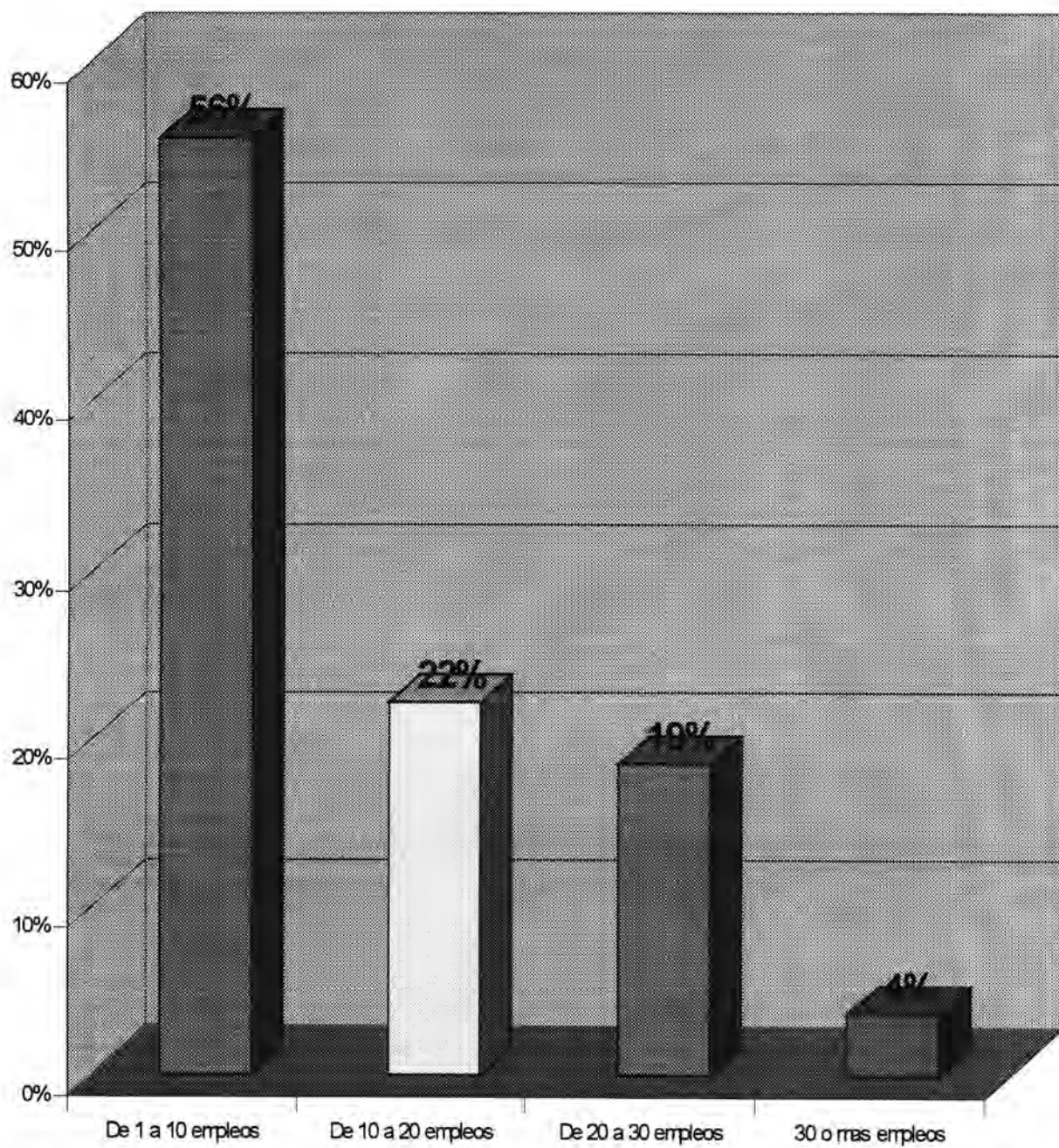


Figura 15. Generación de empleos indirectos

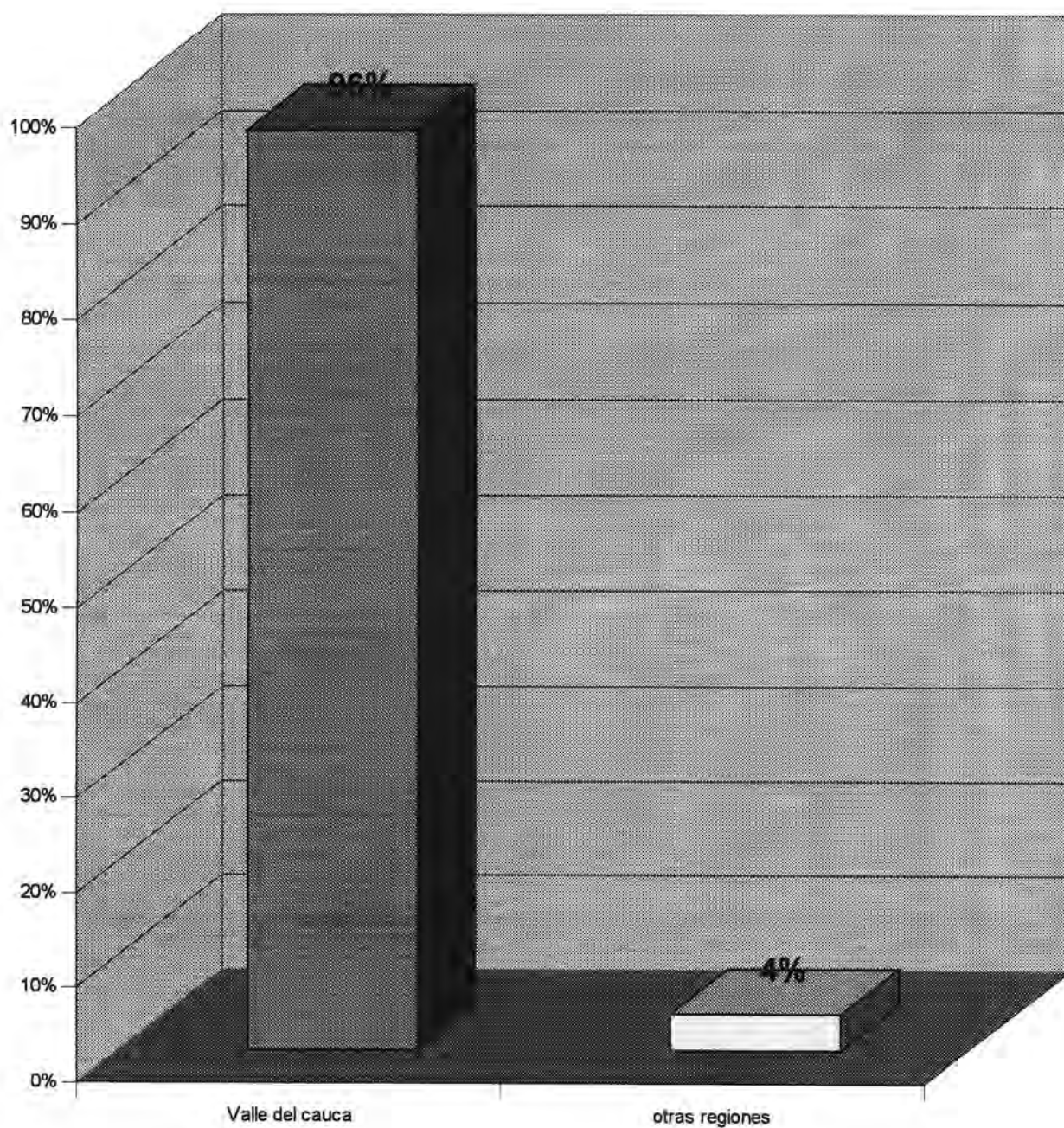


Figura 16. Procedencia de la mano de obra

o llegan a la región deberían ser destinadas a la población Vallecaucana como lo hacen en otras regiones con sus pobladores.

3.4.17 Edad del personal. En la Figura 17 la mano de obra que ocupan los negocios franquiciantes es relativamente joven como lo demuestran los resultados de la investigación, esto como consecuencia de querer expresar una imagen jovial, espontánea y alegre que atraiga al cliente, gente emprendedora es lo que ellos requieren. Esto no quiere decir que no tengan en cuenta personas de edad mayor, si estas tienen un nivel de preparación y cumplen con los requisitos que se buscan para ser empleadas.

3.4.18 Nivel educativo. En la Figura 18 se observa como en la mayor parte de los establecimientos franquiciados se exige como mínimo el estudio bachiller, pero hay muchos profesionales empleados en la parte administrativa del negocio como lo demuestran los resultados. En la mayoría de los negocios franquiciantes es requisito que el personal esté realizando estudios a nivel superior; para lo cual, la misma franquicia se encarga de proporcionar horarios adecuados para llevar a cabo este requisito y en otras franquicias además de los horarios, se les facilita a los empleados préstamos a través de la cooperativa de la empresa.

3.4.19 Actividades económicas paralelas. La mayor parte de los entrevistados, como lo muestra la Figura 19, expresó que su franquicia si genera desarrollo en actividades económicas paralelas diferentes a las suyas, contribuyendo de alguna forma al crecimiento



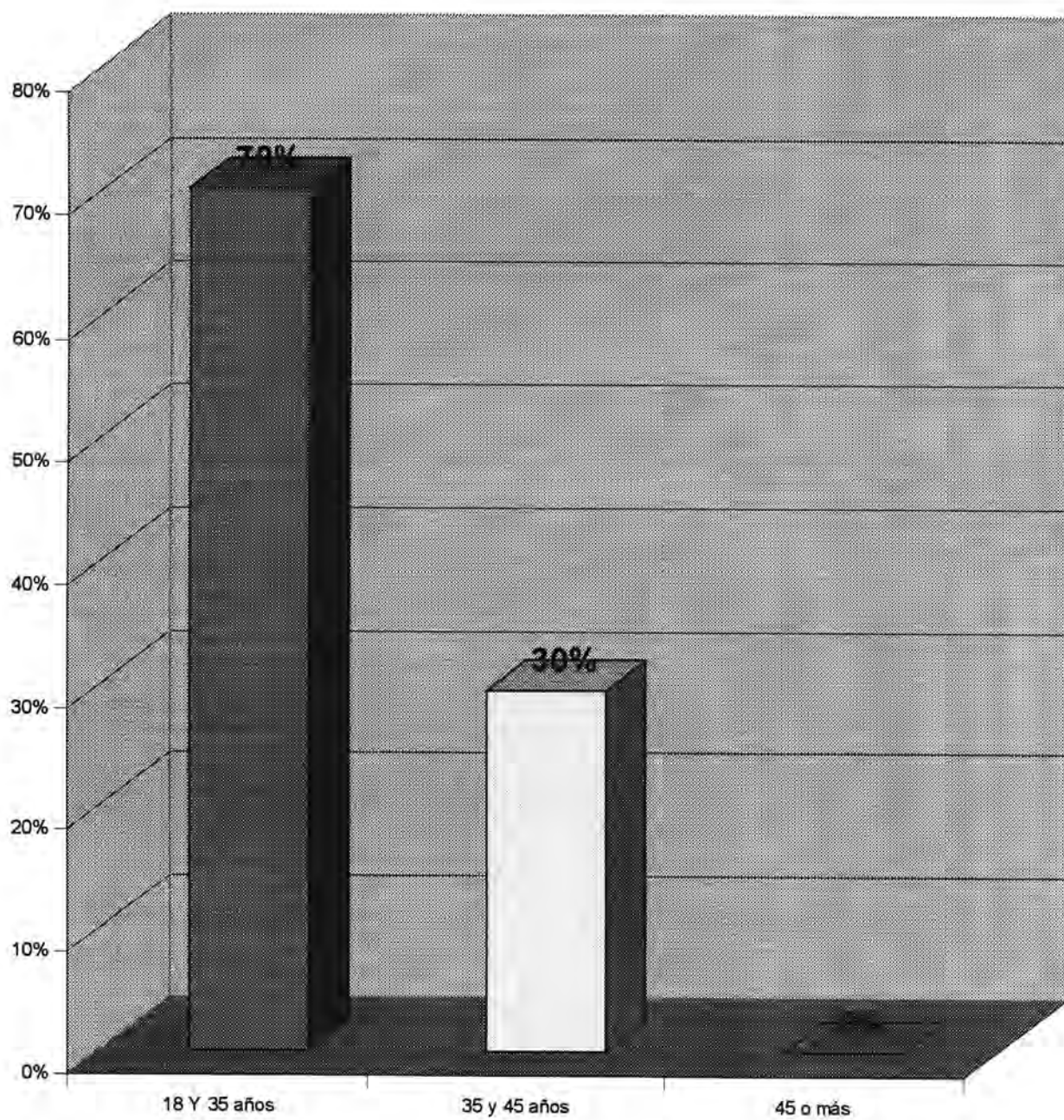


Figura 17. Edad del personal

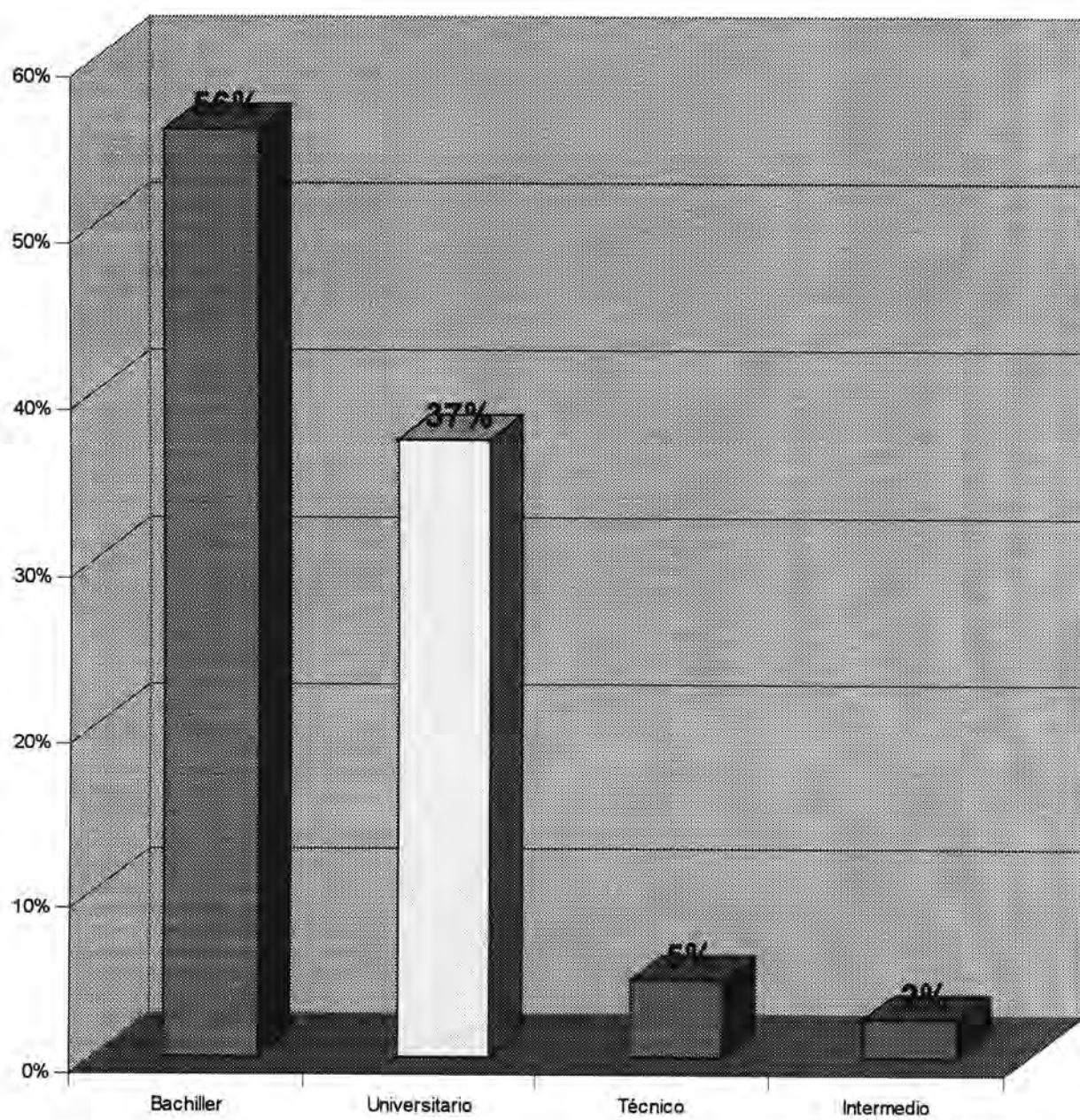


Figura 18. Nivel educativo

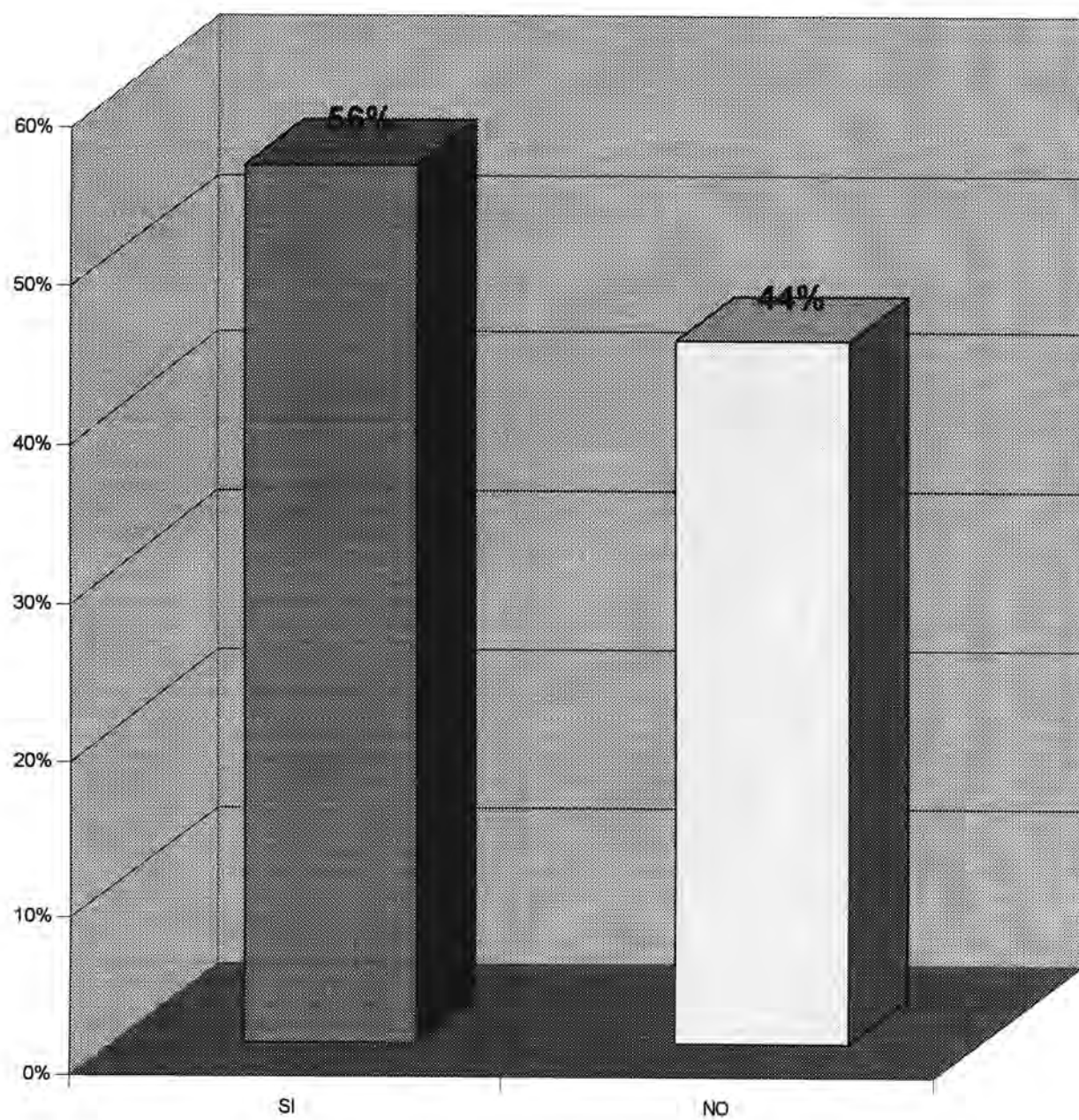


Figura 19. Actividades económicas paralelas



de la región, claro que una cantidad igualmente significativa determinó que no generan ningún tipo de desarrollo, lo que indica que las opiniones son muy compartidas respecto a este tipo de actividades económicas. La franquicia es un sistema compuesto por empresas relacionadas que se apoyan mutuamente en la producción de los bienes y servicios que comercializan generando de esta forma cadenas productivas que beneficiaran el desarrollo del mercado. La capacidad de suministrar insumos a costos razonables y la existencia de líneas de comunicación entre ellas les permite compartir y aprovechar información común y el intercambio de ideas y de hechos innovadores.

Las actividades de las cadenas productivas de una empresa están eslabonadas una a otras a las actividades de sus proveedores, canales y compradores. Estos ayudan a mejorar la manera en que se realiza una actividad y el costo o desempeño de otra, optimizan y coordinan los procesos productivos, lo que contribuye a que la empresa mejore sus condiciones frente a los negocios que son su competencia.

3.4.20 Franquicias y la crisis del Valle del Cauca. Según la Figura 20 se determina que la mayor parte de los entrevistados cree que las franquicias se han visto afectadas notablemente por la crisis socioeconómica del Valle del Cauca, el 48% de las franquicias se ven afectadas en la disminución en su nivel de ventas, porque los consumidores no tienen dinero para adquirir los productos o servicios que ofrecen estos negocios, lo que dificulta su sostenimiento en el mercado y no genera desarrollo económico para la región, el 30% de las franquicias se ven afectadas por la devaluación del dólar porque los insumos

utilizados y la maquinaria es importada, aunque en los últimos días el dólar se ha despegado del techo de la banda cambiaria, además en el aumento de la tasa de inflación que disminuye el poder de compra. El 4% de las franquicias se ven afectadas en la disminución de las comisiones que se pagan por las ventas realizadas lo cual disminuye sustancialmente el salario. El 4% de las franquicias expresan que a pesar de la crisis socioeconómica han crecido por que son bienes inelásticos que no se afectan por las alteraciones en el precio.

3.4.21 Proveedores. En la Figura 21 se observa que la mayoría de las empresas franquiciantes entrevistadas poseen los proveedores que determina el dueño de la franquicia, aunque se establece que los franquiciantes pueden conseguir proveedores por medio de su negocio, pero con las respectivas condiciones que tenga el propietario de la marca que se especifican en el contrato de la franquicia en el momento de la negociación. Esto lleva a la conclusión de que se utilizan proveedores de la casa principal de la franquicia y los que se consiguen por cuenta del negocio pero con la supervisión del dueño de la franquicia.



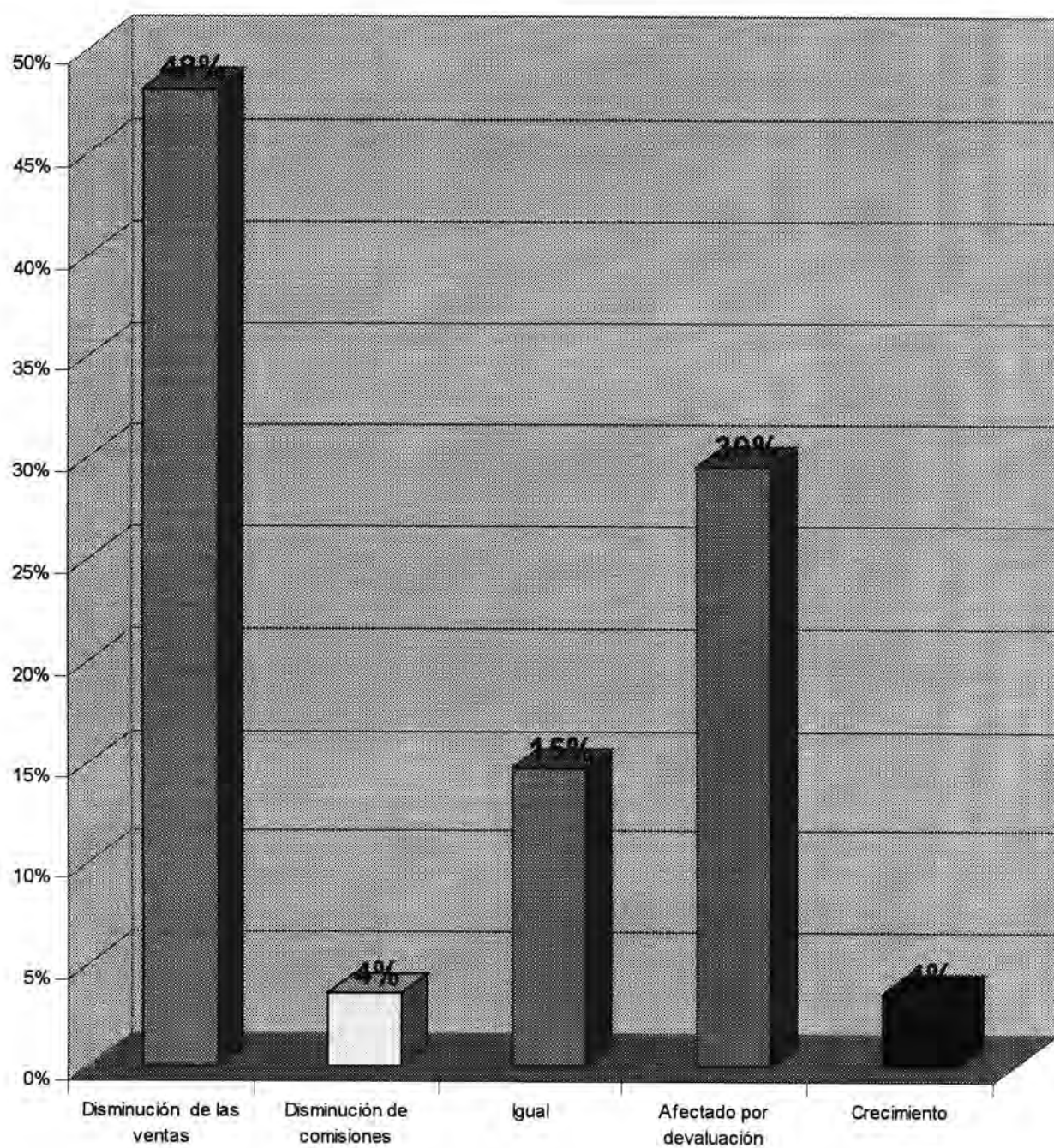


Figura 20. Franquicias y la crisis económica

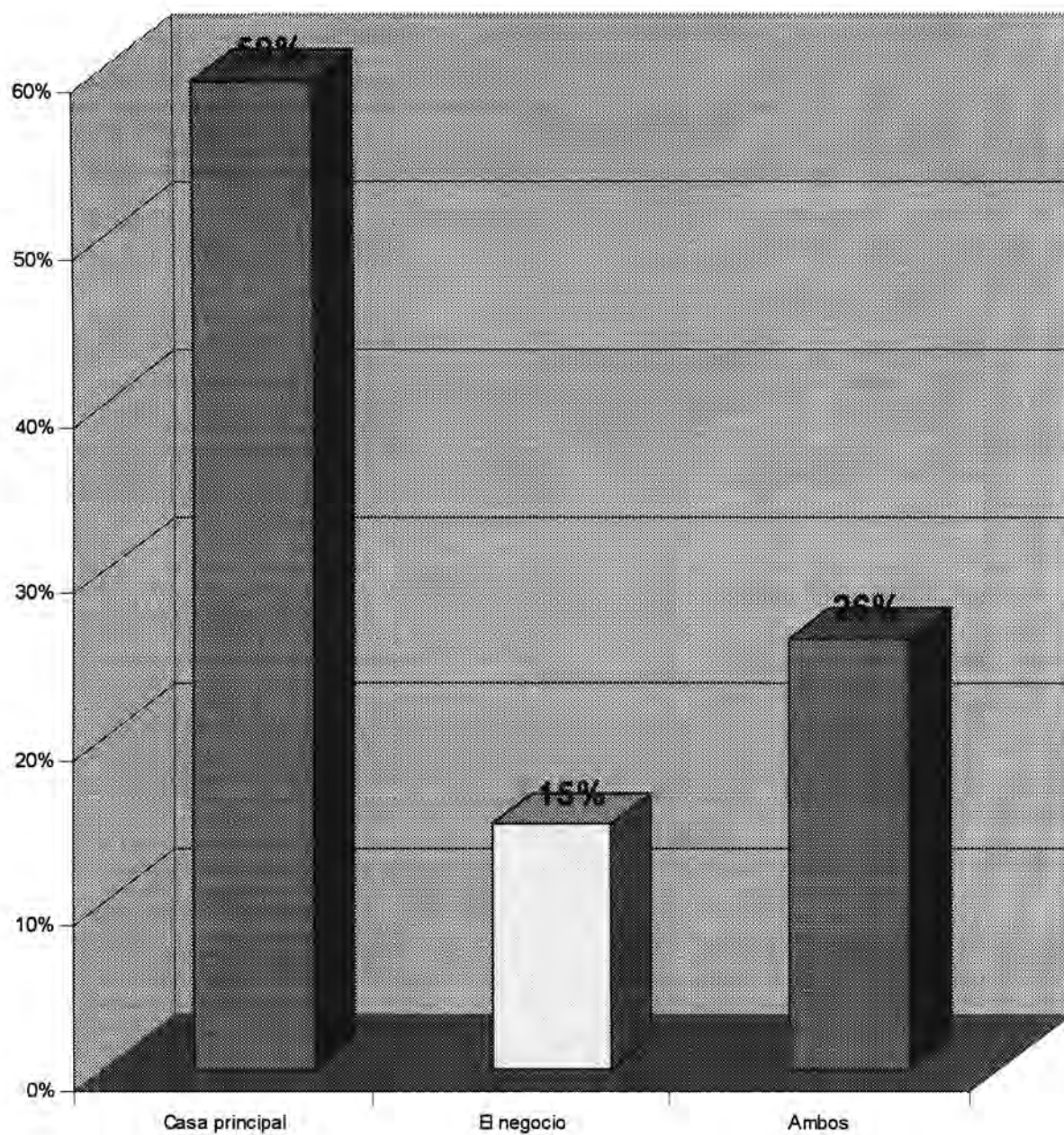


Figura 21. Proveedores

3.4.22 Procedencia de los insumos y la materia prima. La Figura 22 muestra que el 37% de las franquicias utilizan insumos y materias primas importados para su funcionamiento, el 33% de las franquicias los insumos y materias primas son importados y nacionales lo que indica que su negocio se ve afectado notablemente por la devaluación del peso, ya que tiene que comprar los insumos a un costo mas elevado de lo normal, a esto se suma el nivel de inflación del país que reduce el poder adquisitivo del consumidor, el 30% de las franquicias utilizan insumos nacionales.

3.4.23 Fomento de las franquicias en el Valle del Cauca. La Figura 23 indica que la mayor parte de las empresas franquiciantes están de acuerdo en fomentar el sistema de las franquicias en la región para generar empresas ya que para aliviar un poco la crisis que atraviesa el departamento hay que crear nuevas opciones de negocios ya sean nacionales o extranjeras que generen empleo, inversión y desarrollo tanto económico como social. Los entrevistados prefieren fomentar más las franquicias o empresas nacionales que importar las extranjeras, porque de esta forma se está apoyando mas el talento nacional. Es por este motivo que algunas empresas tienen la creencia que el adquirir una franquicia extranjera no beneficia al desarrollo de la empresa nacional porque se están generando ganancias para otros países y no se está confiando en la capacidad de ofrecer rentabilidad de los negocios nacionales.



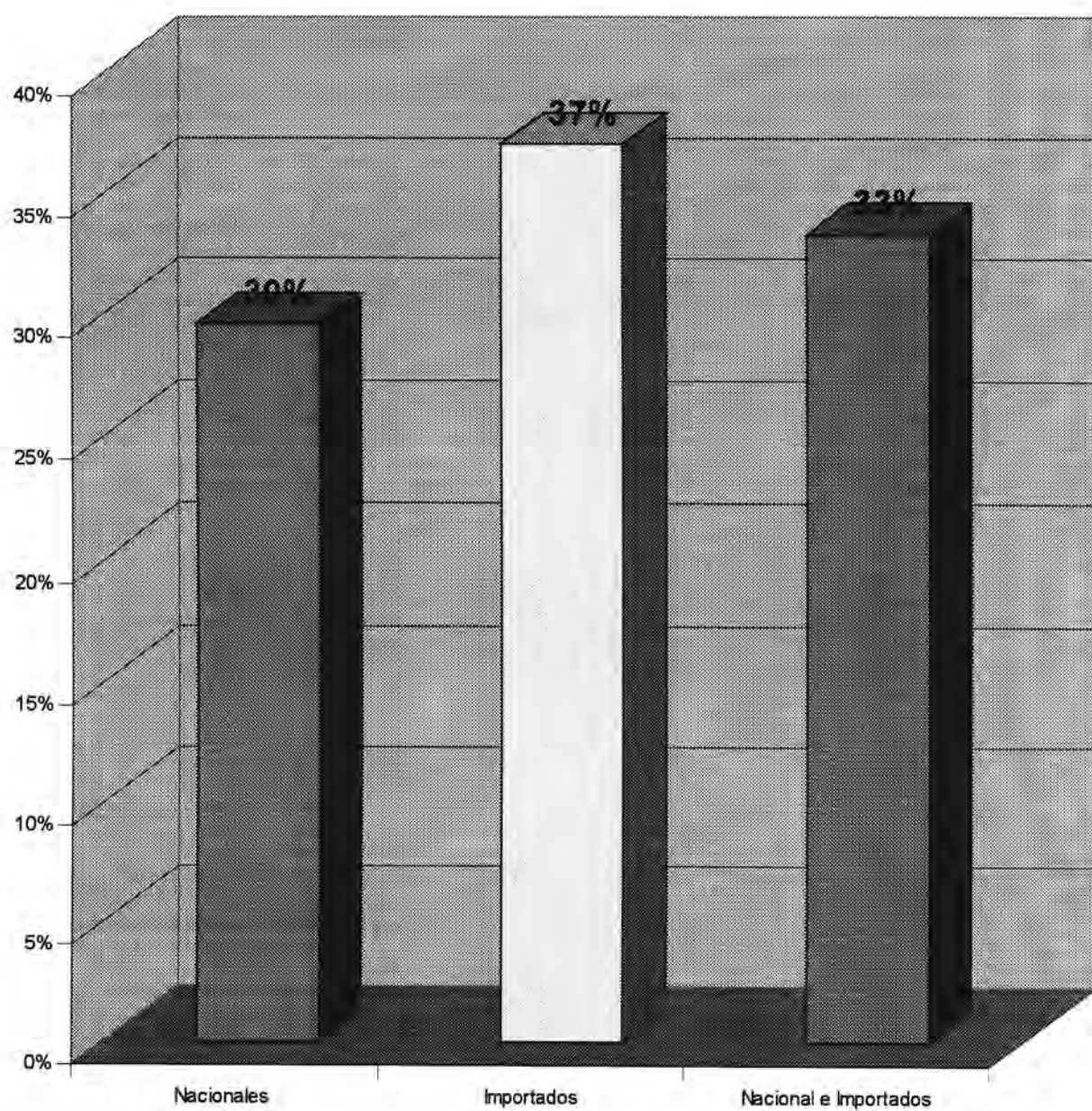


Figura 22. Procedencia insumos y materia prima

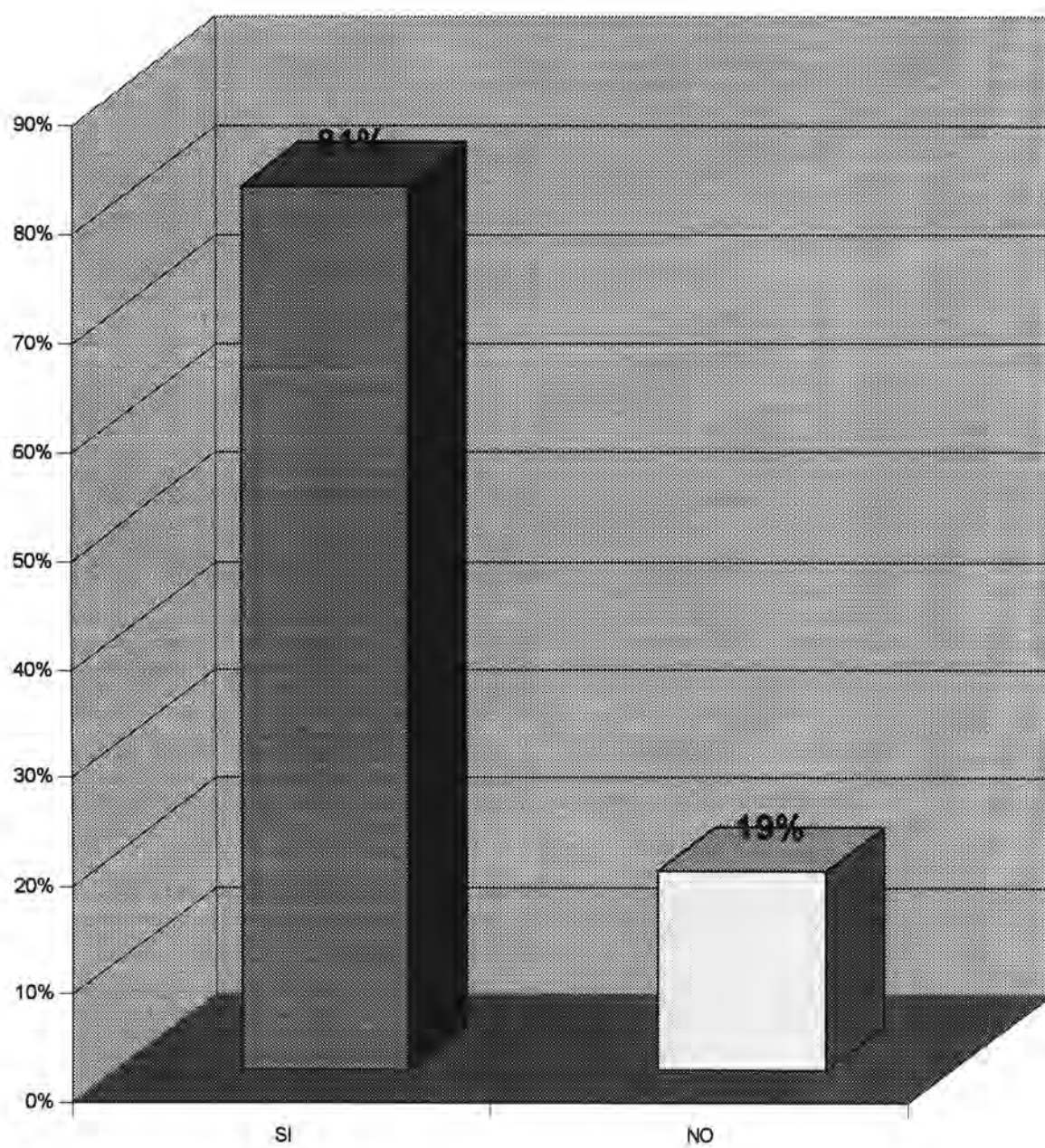


Figura 23. Fomento de las franquicias en el Valle del Cauca

3.4.24 Mecanismos de fomento. Los mecanismos de fomento mas recomendados por los entrevistados según se aprecia en la Figura 24 son: crear cursos de capacitación que ayuden a desarrollar alternativas empresariales como es la franquicia en instituciones como el SENA, estimular a los empresarios con disminuciones en el paquete tributario, que en las entidades financieras se destinen dineros para otorgar créditos a las personas interesadas en invertir en el negocio de las franquicias y a su vez ofrezcan facilidades de pago con bajas tasas de interés.

3.4.25. Desarrollo económico de la región. La Figura 25 establece que el 81% de las franquicias si generan desarrollo económico a la región porque la implementación de un negocio como franquicia crea empresas nuevas que requieren una buena inversión ya sea nacional o extranjera, generan empleo, crecimiento económico que a su vez proveerá nuevas alternativas para la población en el ámbito socioeconómico. También hay un porcentaje menor que cree que este tipo de negocios no da mucha rentabilidad y no aumenta el crecimiento de la región.

Aunque la crisis que atraviesa el país ha afectado negativamente todas las actividades comerciales, estos negocios han permanecido en el mercado, a pesar de algunos inconvenientes como la disminución de la demanda de los consumidores porque no hay dinero con que comprar. Además los productos y servicios que ofrecen las franquicias por lo general son bienes inelásticos (de lujo) que no se ven afectados por las alteraciones en el precio ya que las personas que los demandan son de ingresos elevados.



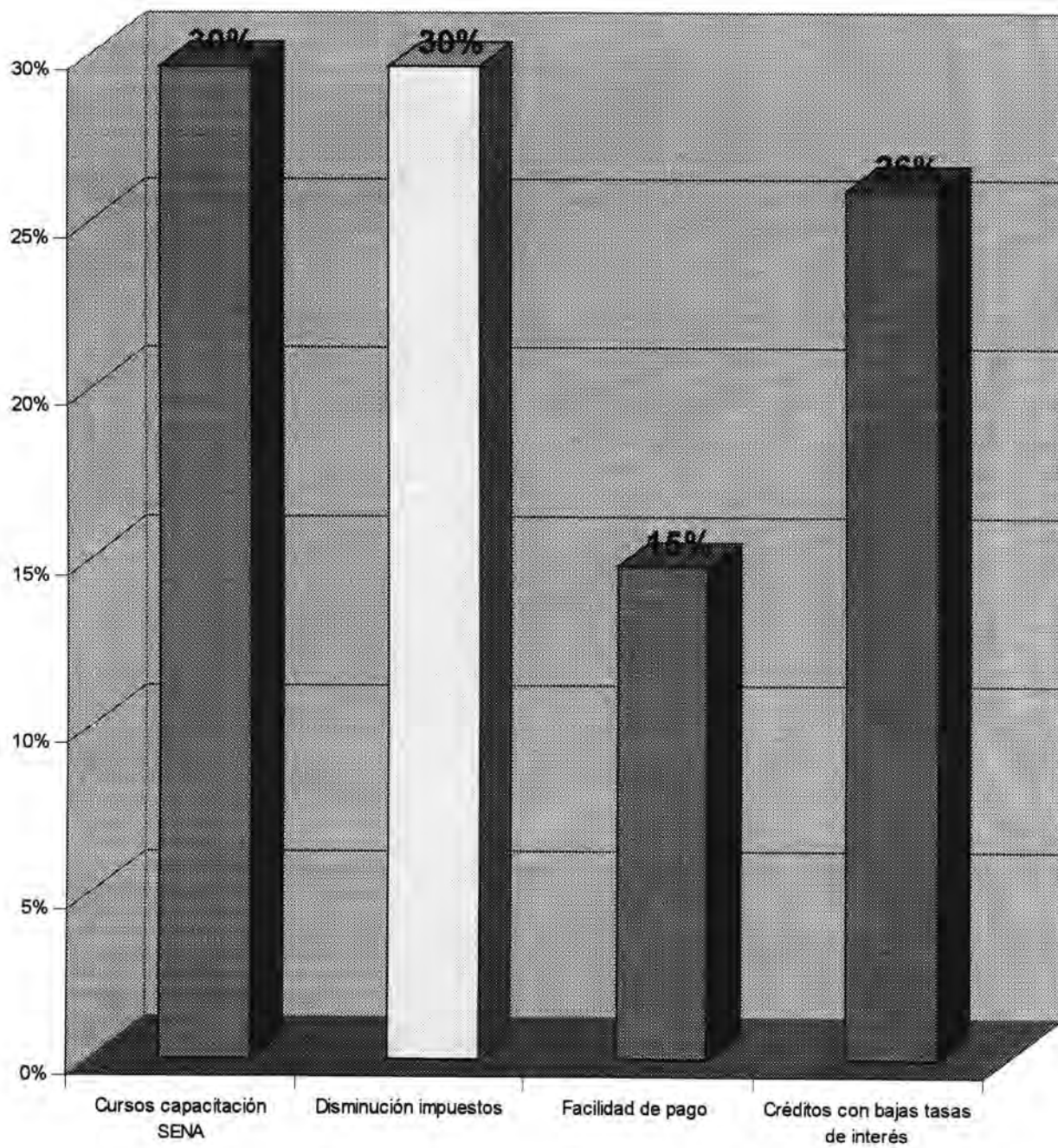


Figura 24. Mecanismos de fomento

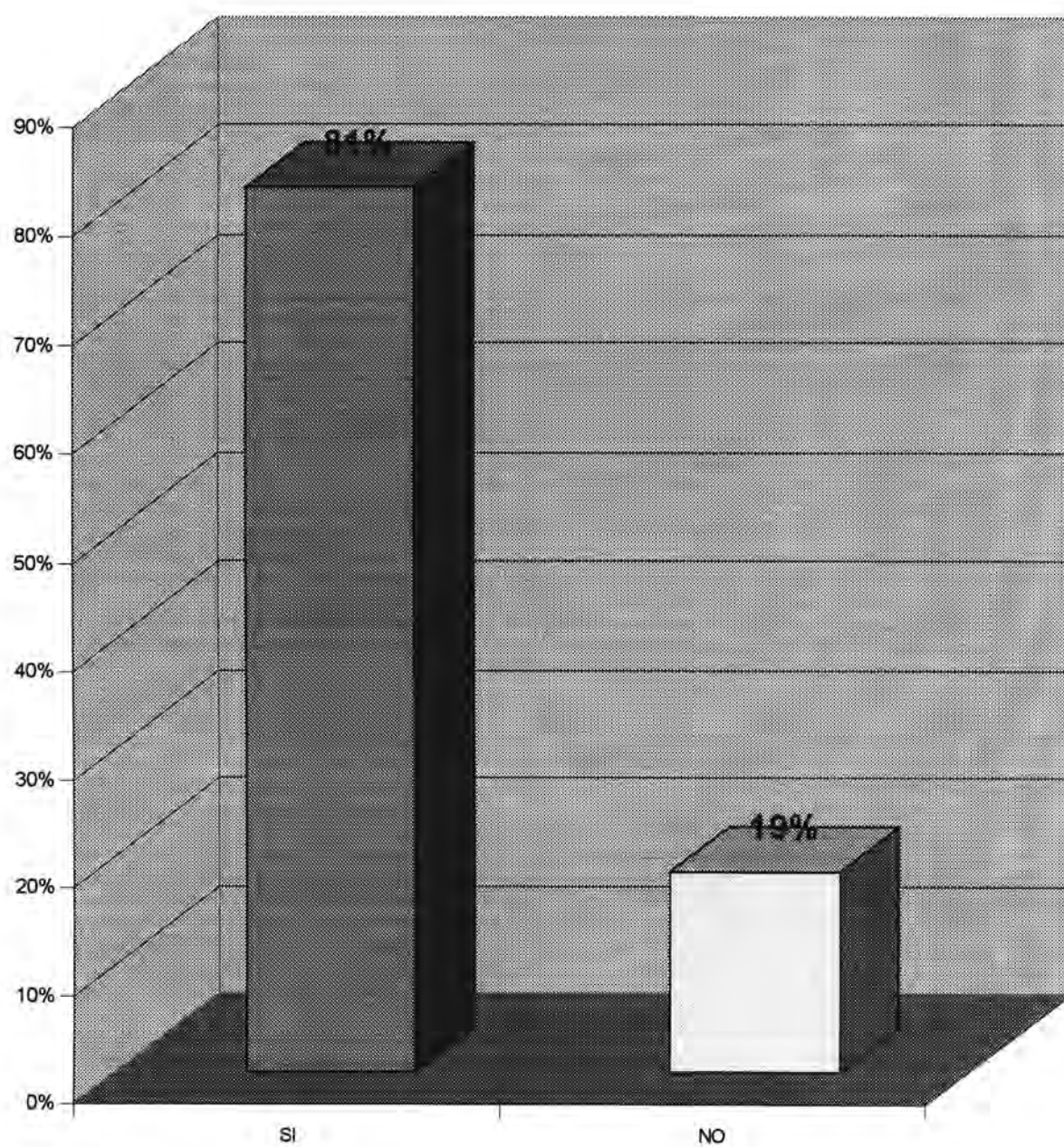


Figura 25. Desarrollo económico de la región



Por otra parte, algunos franquiciados creen que no generan mucho crecimiento porque si la franquicia es extranjera se presenta una fuga de capital por el pago de las regalías mensuales y que los empleos que genera no son significativos ya que son negocios que requieren una planta muy baja de personal en su mayoría, por lo tanto no aumenta el empleo en mucha proporción y no se mejoraría las condiciones de la población vallecaucana.

3.4.26 Desarrollo económico. La Figura 26 muestra que las respuestas de los empresarios entrevistados está enfocadas al hecho de que las franquicias generan desarrollo económico en la región en aspectos como el empleo en un 44%, expansión comercial en un 26%; la figura también muestra otras respuestas no tan significativas como es el mejoramiento de la imagen del país en un 11%, inversión extranjera en un 11% y el 7 % opina que las franquicias no hacen un aporte importante al desarrollo económico de la región, ya que en algunos negocios de franquicias se presenta el hecho de que se deja de utilizar mano de obra nacional que a veces se reemplaza por mano de obra de otros países, cuando en la producción de ciertos bienes se envían las partes listas para ser ensambladas en Colombia y por otra parte, los entrevistados piensan que el monto que se paga por regalías es una parte del capital que se está yendo del país y que es significativo para los mismos.

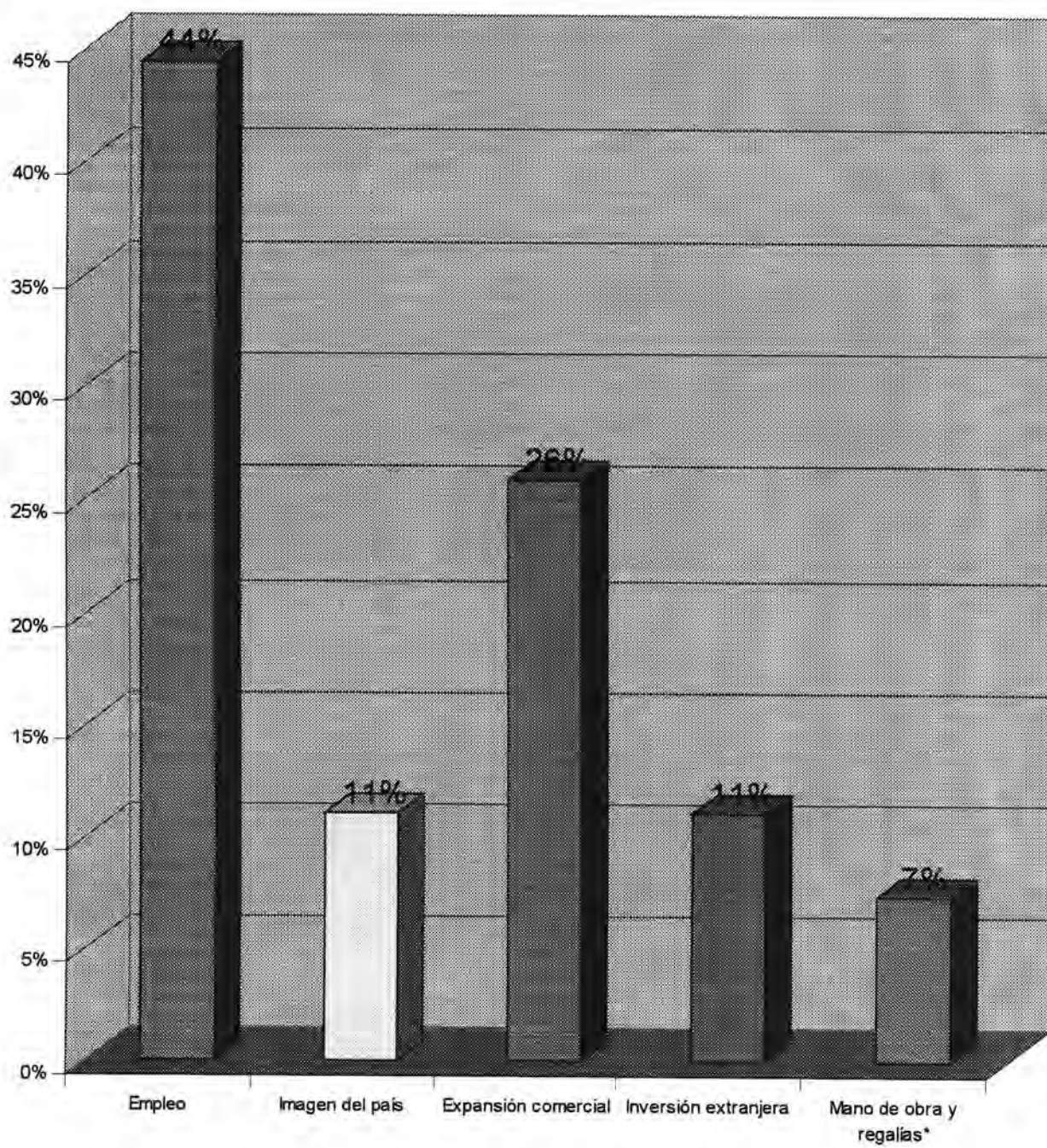


Figura 26. Aporte de la franquicia al desarrollo económico

\*Mano de obra que se deja de utilizar.

\*Dineros representados en regalías que se van del país.

Según cifras de la balanza cambiaria, entre enero y noviembre de 1996, se giraron cerca de US\$ 2 millones por concepto de regalías no petroleras y patentes. Sin embargo, las cifras se debe mirar con reserva porque sólo a partir del este año el Banco de la República registra este tipo de operaciones.<sup>31</sup>

Un sistema de franquicias bien establecido genera desarrollo económico en la región porque aporta empleo para la población ociosa que en estos momentos es muy elevada; no quiere decir que las franquicias acabarán definitivamente con el desempleo pero sí van a contribuir en alguna proporción a aminorarlo. Por otra parte, está la expansión comercial que ayuda al crecimiento de las estructuras productivas de la región porque se están creando nuevas formas de comercio y con ello empresas rentables que beneficiaran a su propietario y a los consumidores.

La inversión extranjera aporta un grado de confianza en la capacidad productiva de la región porque empresarios extranjeros traen sus negocios brindando conocimiento y en ocasiones capital para establecerlos en el Valle, el inconveniente que hay respecto a esto es la fuga de capital que es dinero que se va a otras partes del mundo por concepto de regalías

---

<sup>31</sup> COMITÉ DE REDACCION. Franquicias: Nueva receta para hacer negocios. En: Carta financiera, Diciembre de 1996, p.66

y cuotas de publicidad, esto afecta la situación del país porque ese dinero podría estar en el bolsillo de una franquicia nacional si se fomentará más la empresa nacional.

3.4.27 Monto de las Regalías. La Figura 27 muestra como la mayor parte de las empresas que fueron objeto de entrevista en el presente estudio, el 56 % de ellas, deben pagar a la casa principal, un porcentaje de regalías que se encuentra entre el 5 % y 7 %. Esta cantidad que pagan los franquiciados al franquiciatario por concepto de regalías, es el reconocimiento al apoyo que recibe del franquiciatario y se calcula aplicando el porcentaje pactado al total de las ventas; esta calculo debe efectuarse sobre las ventas mensuales y el pago se hace en el mismo lapso de tiempo. El 15 % de los entrevistados paga unas regalías entre el 2 % y 4 %. El 19 % efectúa pagos por regalías del 8 % o más y existe un 11 % que no efectúan pagos por concepto de regalías, ya que la casa principal no cobra este porcentaje, el cual es de manejo opcional para la casa principal. Las regalías que deben pagar los franquiciados a los franquiciatarios, han generado en los empresarios un clima de inconformismo, que se basa principalmente en dos aspectos: primero, que entre los entrevistados hay la creencia de que el monto que se paga por regalías, disminuye el ingreso proveniente de la actividad que se realice y segundo, que el monto que se paga por regalías, generalmente en las que son de origen extranjero, los entrevistados argumentan, que es dinero que sale del país. Según opinión de los entrevistados, cualquiera de los motivos, afecta de alguna forma en términos económicos el desarrollo de la franquicia.



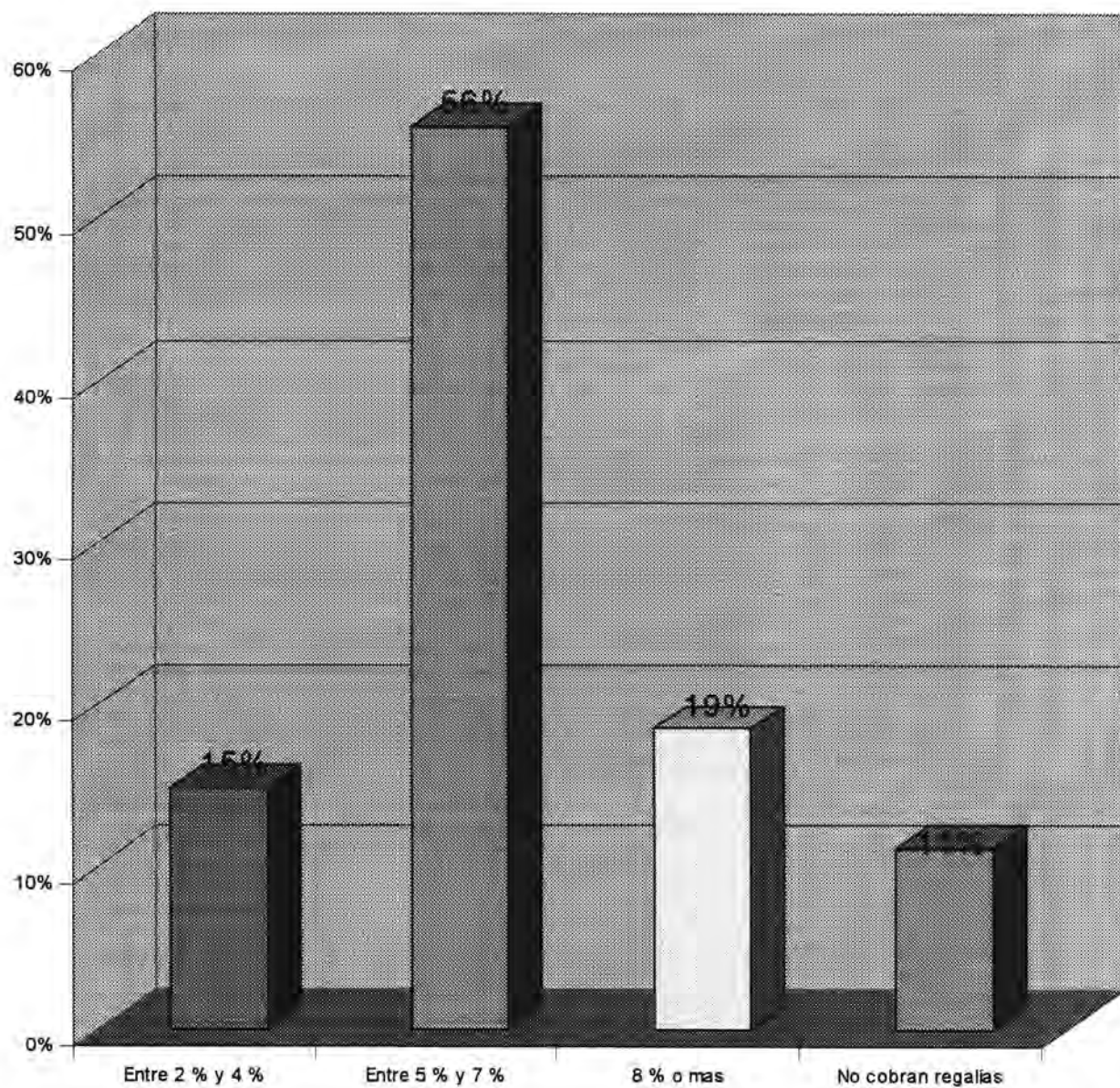


Figura 27. Monto de regalías

### 3.5 OBSERVACIONES

En el año de 1930, en Estados Unidos, se presentó un impulso importante en las franquicias de negocios como gasolineras, autos, equipos agrícolas, cervezas y gaseosas, cuyos productos se comercializaban a través de redes de distribuidores.

Dos de los negocios más representativos en Estados Unidos que se acogieron al formato de franquicia son Coca-Cola y Mc Donald's, los cuales han presentado un alto crecimiento en el total de sus ventas, así como en la cadena productiva, todo esto gracias a la expansión obtenida a través del sistema de franquicias.

Según la información suministrada por la Asociación colombiana de franquicias, Coca-Cola ha operado como franquicia en Colombia, pero la investigación realizada arrojó como respuesta que esta aseveración es totalmente falsa para Colombia y en particular para el Valle del Cauca.

Coca-Cola pertenece a una red de distribuidores conformada por la misma empresa. No opera como franquicia en el país, pero si distribuyen algunas marcas de gaseosas que si lo son. Acerca de estas marcas que están dentro del formato de franquicia y que distribuye Coca-Cola, no fue posible obtener información.

Es por este motivo, que a pesar de la creencia de que Coca-Cola opera como franquicia en el Valle del Cauca, las autoras de este trabajo, omiten esta empresa entre las que se analizaron en el trabajo, respaldando este acto con base en la información obtenida.

De otro lado, el caso de la empresa Mc Donald's una de las pioneras en el negocio de las franquicias a nivel mundial, ha despertado gran interés para el Valle del Cauca. A través de la investigación realizada, se pudo constatar que la compañía Mc Donald's no opera como franquicia en Cali, ni en Santafé de Bogotá.

Los negocios existentes en el país pertenecen a la corporación Mc Donald's ya que para ésta, Colombia no conforma un país apto para otorgar la franquicia en términos de inversión y de seguridad nacional.

Sin embargo, Rodrigo Villamil, director de desarrollo de la firma en Colombia, explica que "Mc Donald's Colombia opera bajo una licencia a través de la cual se puede subfranquiciar. Es así como los primeros dieciséis locales en Colombia los abrió directamente Mc Donald's y solo ha subfranquiciado uno en la ciudad de Barranquilla".<sup>32</sup>

En este caso, se afirma que Mc Donald's Colombia es una franquicia master, que para efectos de manejo, se ha denominado así al interior de la corporación y bajo esta figura otorgó una subfranquicia en Barranquilla, por medio del pago de una cuantía de US 45.000

---

<sup>32</sup> RUEDA, Clara Inés. El rey de las franquicias. En: Revista Gerente, Bogotá, Septiembre 1998, p. 14

(cuarenta y cinco mil dólares), cantidad que únicamente cubre el derecho de entrada o “fee”. Pero Mc Donald’s internacional, a través de Mc Donald’s Colombia, por ser una sola corporación, se encarga del manejo e inversión en aspectos como el local, la decoración, avisos y publicidad, equipos y parque infantil<sup>33</sup>

Cabe anotar que Mc Donald’s en el resto del mundo si opera bajo el sistema de franquicia.

---

<sup>33</sup> Ibid. p. 12



## **4. EFECTOS SOCIOECONOMICOS DE LAS FRANQUICIAS EN EL VALLE DEL CAUCA**

Las franquicias son un novedoso sistema de hacer negocios que puede ayudar al crecimiento económico del Valle del Cauca. Como se verá en el presente capítulo existen eventos que afectan el desarrollo del negocio de una manera positiva o negativa y que pueden ser medidos y analizados a través de las diferentes variables económicas y sociales del entorno, que son en últimas las que expresan las principales características del mercado.

### **4.1 EFECTOS SOCIALES**

4.1.1 Empleo. En Colombia y especialmente en el Valle del Cauca el desempleo se ha convertido en la principal amenaza para la presente y futura estabilidad económica, social y política, consecuencia de una creciente oferta de mano de obra que cada vez supera en mayor proporción a la demanda.

La apertura económica exige a cada país mejorar sus índices de productividad como principal garantía para alcanzar la competitividad requerida bajo las nuevas condiciones en los mercados internacionales, donde los costos y la calidad son factores que determinan la participación en diferentes nichos de productos y servicios. Frente a este proceso de mejora

en la competitividad, se han llevado a cabo programas de reconversión industrial que incluyen modernización tecnológica e innovadoras políticas administrativas en busca de más eficiencia y efectividad en los procesos productivos y otras alternativas de negocio como las franquicias, que ayuden a crear nuevas posibilidades de empleo para la población, ya que en los últimos años ha aumentado la población en edad de trabajar, mientras que el número de nuevas fuentes de trabajo crece en menor proporción. Esta situación genera incertidumbre en el comportamiento económico en el ámbito interno y externo, del cual depende buena parte de la evolución de las tasas de empleo.<sup>34</sup>

Acorde a los resultados de la presente investigación, el sistema de franquicias se plantea como una de las alternativas viables para contrarrestar estos efectos negativos, ya que se requiere generar nuevas empresas en el Valle del Cauca que cubran la cantidad de mano de obra desocupada, disminuyendo de esta forma las tasa de desempleo de la región que es la más alta del país. (ver Figuras 14 y 15)

Aunque los tamaños de las empresas franquiciantes varían, la cantidad de empleos que se generan según el estudio son más de 30 empleos por empresa, que se derivan en aproximadamente 1440 empleos en total, de los cuales 1222 son directos y 218 indirectos, contribuyendo estos a mejorar las condiciones de desempleo del departamento, lo que no significa que las franquicias ocupan toda la mano de obra ociosa que hay en la región, pero si aporta una opción para disminuir el problema de desempleo que aqueja tanto a los

---

<sup>34</sup> COMITÉ DE REDACCION. Dinero. Septiembre de 1998. No. 70, p.70

vallecaucanos. La franquicia no es solo una solución al empleo, sino que contribuye al bienestar social de los empleados directos, y además proporciona oportunidades de generar empleos indirectos al desarrollar nuevas empresas proveedoras de bienes y servicios asociadas al negocio.

En la situación que atraviesa el país y la región, el empleo es el indicador más representativo para medir el grado de confianza que los empresarios tienen frente a la crisis. En las entrevistas realizadas en las diferentes empresas de franquicia, los empresarios han expresado su preocupación al tener que asumir estrategias de recorte de personal o la contratación de empleados en calidad de temporales, pues aunque para la empresa representa una disminución de costos, para la región constituye un aumento en el nivel de desempleo, de ahí que en el primer semestre del año, el índice de desempleo fuera uno de los más altos en los últimos años 19.3% según cifras del DANE.

Al analizar los indicadores macroeconómicos de la región, se evidencia que este fenómeno que se presenta con la coyuntura actual del país, tiene su explicación en la caída de la demanda de bienes y servicios (crecimiento del PIB 2.5 % proyectado a Diciembre de 1998), en el aumento de la cartera y sobre todo en el elevado costo del dinero (DTF 37.09 EA % Noviembre 1998).

Estos hechos han ocasionado en empresas grandes, medianas y pequeñas, el cierre definitivo o recurrir a concordatos. Además se ha presentado una baja utilización de la

capacidad instalada ante la disminución de la demanda, para evitar la acumulación de inventarios.

Como consecuencia de lo anterior, se viene presentando en el departamento del Valle del Cauca periodos de lento crecimiento que no solamente se reflejan en un mayor nivel de desempleo y en una menor participación laboral de las personas, sino en una subutilización cada vez mayor de la mano de obra, lo que ha generado una informalización (subempleo o desempleo disfrazado)<sup>35</sup> en el empleo. La microempresa y los trabajos de carácter independiente reemplazaron los trabajos en los diferentes sectores productivos. Posteriormente, se ha incrementado la oferta de la mano de obra calificada, porque cada vez son mas los profesionales que salen al mercado con muy pocas probabilidades de obtener un empleo estable; a esto se suman los efectos de desplazamiento campo ciudad que se están llevando a cabo en todo el territorio colombiano como consecuencia de la violencia indiscriminada de la cual son víctimas los campesinos. Este crecimiento descontrolado de la población en las ciudades, aumenta la oferta de trabajo, que en su gran mayoría es mano de obra no calificada, ocasionando con esto aumentos en la tasa de desempleo y brecha en los salarios de los trabajadores.

Es lógico pensar que toda esta crisis es la causante del desempleo en Colombia y en especial en el Valle del Cauca. Lo cierto del caso, es que el efecto de las franquicias en la

---

<sup>35</sup> LORA, Eduardo. STEINER Roberto. OCAMPO, José Antonio. Introducción a la macroeconomía colombiana. Tercer mundo editores. Bogotá, 1995, p.78

región en materia de empleo y en especial en la actividad comercial (67 %) no ha sido desalentador, pues mientras exista inversión, habrá empleo. La contribución de las franquicias al índice de desempleo se puede considerar representativa, pues los empleos que se generan al interior de esta, requeridos para el proceso operativo y administrativo de la misma, no se han visto tan afectados, porque el negocio en sí, goza de una estabilidad, que le ha permitido sostenerse ante la crisis y de igual forma le ha permitido garantizar un buen número de empleos directos e indirectos (ver Figura 14 y 15), generando con esto a la vez, un nivel de vida mejor a los empleados; en promedio se generan 30 empleos directos y 10 indirectos en cada una de las nuevas franquicias.

Las franquicias influyen de una manera directa en la variable empleo porque de una manera u otra crean nuevos puestos de trabajo que contribuyen a disminuir un poco los efectos negativos de la crisis económica del país en la población vallecaucana. La generación de nuevos empleos es la alternativa que necesita en estos momentos la región, ya que se puede mejorar la calidad de vida de la población porque los trabajadores tendrán una estabilidad laboral muy importante para su supervivencia. Para el empresario de un negocio de franquicia es necesario tener una planta laboral bien establecida que genere beneficios como aumento de la producción, posicionamiento de su empresa en el mercado y a su vez la expansión comercial de la marca, lo que puede generar nuevos focos de inversión por el reconocimiento de su marca comercial. El empleo genera el bienestar social, específicamente si es seguro y estable.

4.1.2 Bienestar social. De acuerdo a la opinión de los empresarios entrevistados los mayores aportes económicos que implicó la reforma a la seguridad social, frenan la intención de los empresarios para incrementar la inversión productiva y crear nuevas empresas, mejor remuneradas y más fuentes de trabajo estables.

Los beneficios que los empleadores tuvieron con la ley 50 de 1990, por medio de la cual se desmontó la retroactividad de las cesantías, se esfumaron con la ley 100 de 1993, la cual si bien abrió la posibilidad para ampliar la cobertura de los programas y servicios a favor de un mayor porcentaje de la población, incrementó en forma significativa los costos laborales, factor que limita una mayor inversión productiva y por ende la creación de nuevos empleos.

Antes de la reforma laboral de 1990 los costos laborales no salariales, ascendían a 51.6% de la carga laboral, con la ley 50 esos costos disminuyeron a 47.4% lo que implicó un efectivo alivio para los empresarios con menores cargas prestacionales y más estabilidad para los trabajadores. Pero la ley 100 de 1993 incrementó los costos laborales a 59.4%, es decir, cerca del 12% sobre la carga laboral, situación todavía más crítica donde buena parte de la planta de personal aún está bajo el sistema de retroactividad de las cesantías. Lo que dificulta la generación de nuevos empleos por parte de las empresas.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> COMITÉ DE REDACCION, Economía peor de lo esperado. Clase empresarial. Agosto de 1998, No 74



Esto afecta notablemente a la masa trabajadora que una vez más se ve perjudicada al no tener acceso al empleo y por ende a mejores condiciones socioeconómicas dentro de la sociedad.

En este sentido, el 93 % de los entrevistados se rige los programas básicos que exige la ley colombiana como son: la afiliación a servicios de salud, recreación, fondos de pensiones y cesantías, entre otros. (ver Figura 11). Pero hay algunas empresas que cuentan con programas adicionales como son cooperativas con 4% y fondo de empleados con 4%.

Inicialmente se creía que las empresas franquiciadoras extranjeras tenían otro tipo de programas de bienestar social para su personal, pero al trabajar bajo las leyes colombianas se someten a exigencias nacionales, por lo tanto, solo trabajan con programas sociales estipulados por la misma.

4.1.3 Educación. Siempre se ha demostrado un círculo vicioso entre las desigualdades educativas y los ingresos. Las dos tienen un impacto negativo y significativo en el crecimiento económico del país. La desigualdad educativa, tanto en acceso como en calidad, disminuye la productividad de la mano de obra. El tamaño reducido de la fuerza laboral educada y las altas compensaciones que reciben los que tienen niveles educativos superiores contribuyen a elevar las desigualdades del ingreso. Se debe tener en cuenta que la educación básica es la puerta de entrada al desarrollo social productivo del individuo y de la colectividad, un requisito para construir la competitividad. Siempre se debe buscar una educación de calidad para que el individuo desarrolle una capacidad de responder

adecuadamente a los desafíos de un entorno cultural y tecnológicamente determinado, porque el capital humano es un factor esencial del crecimiento. La educación puede ser un factor que aumente los ingresos notablemente, ya que las familias de altos ingresos pueden tener acceso a una mejor educación y por ende a mejores oportunidades de empleo.

La educación es un efecto del empleo, porque el poseer una estabilidad laboral da unos beneficios monetarios que permiten acceder a un nivel de estudio superior. Además, muchas franquicias tienen como requisito que los empleados aumenten su nivel de educación, para lo cual, se les da facilidad en los horarios de trabajo y en algunas franquicias se otorgan préstamos para que los empleados puedan cumplir con este requisito.

4.1.4 Vivienda. Tener un empleo formal garantiza al empleado un ingreso seguro mes a mes. El ingreso para los individuos es la condición necesaria para el consumo. Un empleado que desea adquirir vivienda, así sea con un ingreso mínimo pero respaldado por una empresa seria como la franquicia, la cual le proporciona las garantías necesarias de poder cumplir con los requerimientos del sistema financiero y con ello obtener un préstamo de vivienda o si es vivienda de interés social, el mínimo también le garantiza al empleado al menos la posibilidad de participar en los programas de subsidio de vivienda.

## **4.2 EFECTOS ECONOMICOS**



4.2.1 Contribución al PIB. El gran paso que dio el país a principios de esta década, cuando de una economía de sustitución de importaciones se implementa la llamada "apertura económica" tuvo su inicio en el gobierno de Cesar Gaviria; este gran cambio llamó la atención de las grandes compañías multinacionales que encontraron en el país un mercado inexplorado y con grandes posibilidades de éxito para los negocios.

Todo esto hizo pensar a estas grandes empresas en la posibilidad de establecerse en el país, y mucho más atractiva la posibilidad de instalarse en la región, debido a las ventajas competitivas que se presentan gracias a la facilidad de transporte y acarreo de mercancías (Puerto de Buenaventura). Además, de una variada infraestructura industrial, que le facilitaría minimizar costos y adquirir competitividad en el mercado.

Así, estas empresas multinacionales hacen presencia en la región a través del sistema de franquicias obteniendo grandes ganancias; sin necesidad de involucrarse directamente en la producción y comercialización de los bienes y servicios, y sin las molestias que puede ocasionar el invertir directamente en la región debido a los problemas de orden público.

Para tener una idea de cómo influye la franquicia en el PIB departamental, se debe tener en cuenta que hasta el momento estas han incursionado en el sector comercial y de servicios; el cual es el que presenta mayor dinamismo y lidera la participación porcentual en el PIB departamental y nacional.

Por consiguiente, se adaptarán los siguientes supuestos:

- Las franquicias analizadas fueron agrupadas según su volumen de ventas, obteniendo como resultado que existen unas franquicias que poseen un mayor movimiento de ventas las cuales recaudan 6,000 millones de pesos al año y las de menor volumen de venta, que recaudan 400 millones de pesos.
- Todas las cifras, tanto las ventas como el PIB han sido deflactadas, es decir, que se ha tenido en cuenta la inflación. Se estableció un promedio de ventas calculado con base en la información obtenida de algunas empresas franquiciantes, ya que la información respecto a las ventas en este sector es de carácter confidencial.
- Las ventas de las franquicias evaluadas fueron obtenidas solo para el año de 1996; no es posible realizar una proyección de los próximos años debido a que la información es restringida y que muchas franquicias llevan muy poco tiempo en el mercado.

Basándose en los supuestos anteriores se obtuvo un monto de ventas anual aproximado para 1996 de \$36,660 millones de pesos.

El valor del PIB departamental del sector terciario según el DANE a precios constantes para ese mismo año es de \$83.178 millones de pesos.

Así se obtuvo la siguiente participación para 1996:

Las ventas deflactadas con un índice promedio del 18 % para el año 1996 tienen un valor de \$30.012 millones de pesos

$$\% \text{ Participación de las franquicias del Valle del Cauca} = \frac{30.012 \text{ millones de pesos}}{83.178 \text{ millones de pesos}} \text{ PIB departamental (sector terciario)}$$

% Participación de las franquicias en el sector terciario del Valle del Cauca = 38 %

La participación en el PIB es representativa debido a que el 67% de las franquicias están ubicadas en la actividad comercial, además, estas franquicias cuentan con gran acogida por ser marcas posicionadas en el mercado o por ofrecer productos o servicios exclusivos. También cabe resaltar que del total de franquicias establecidas en Colombia el 56% se encuentran en el Valle del Cauca, lo que significa que esta región es atractiva para los inversionistas en esta clase de negocios.

La economía colombiana se ha desacelerado notablemente generando una crisis económica y social de grandes proporciones que ha afectado a todo el país; el Valle del Cauca por su parte ha sido uno de los departamentos más golpeados por la crisis, ya que tienen los niveles de desempleo más altos de todo el país (19.3 %) como consecuencia del cierre de muchas empresas, los recortes de personal y la falta de inversión en nuevas empresas.

El desarrollo económico de la región mejoraría con el aumento de la producción de bienes y servicios, y la mayor producción es posible si hay un incremento paralelo de la capacidad productiva de la región, la cual tiene como contrapartida, una mayor demanda de bienes y

servicios ya sea para consumo o inversión o para vender al resto del país o el mundo.<sup>37</sup> El aumento de la capacidad productiva se puede descomponer en dos elementos básicos: el incremento o acumulación de mayores recursos o factores de producción y la mayor eficiencia en el uso de los mismos. Esta parte se ha visto muy afectada por la crisis socioeconómica que vive el departamento porque no hay fuentes de trabajo, no hay capital para invertir y falta eficiencia y eficacia en el manejo de los procesos.

Los empresarios entrevistados en esta investigación opinan que se ha venido presentando una desaceleración en la actividad económica, debido a los ajustes fiscales por el nuevo gobierno. Se espera que si dicho ajuste tiene éxito, se propicie una reactivación económica a mediano plazo, claro está, que esta depende de la reducción en el déficit fiscal, de que se dé una disminución en la inflación y de que se dé un ajuste cambiario sin mayores problemas y por último que el peso colombiano gane competitividad ante las demás monedas en especial el dólar.

Se puede deducir que el PIB no ha crecido lo suficiente (2.5 % de crecimiento real esperado para 1998), debido a la baja capacidad utilizada de las plantas frente a lo que se presupuestó, en términos de producción. Por otra parte, el comportamiento de la cartera, es un indicador más de la actividad económica, el cual ha aumentado considerablemente.

---

<sup>37</sup> COMITÉ DE REDACCION. Desempleo. Clase empresarial. No. 52. Bogotá. Enero de 1996

La contribución de las franquicias al PIB no está explícitamente definida por no constituir un sector representativo en la economía del país. Pero se puede aseverar teniendo en cuenta la investigación, que la franquicia, por ser un negocio próspero, ha servido de base para la creación de 18 empresas nuevas en los últimos 5 años, principalmente en el sector comercial, el cual genera unas ventas entre 16'000.000 y 50'000.000 millones mensuales, el 71% (Ver Figura 10), las cuales poseen una alta rentabilidad, generan cadenas productivas, transferencia de tecnología y empleo, que pueden llegar a ser representativas dentro del PIB.

4.2.2 Inflación. Es la reducción del poder adquisitivo del dinero como consecuencia de una elevación de los precios, o en otros términos, el crecimiento generalizado y sostenido de los precios. Este es uno de los factores que afecta en mayor proporción las variables de una economía. La inflación esperada en Colombia según los datos obtenidos en portafolio de 2 noviembre de 1998 puede alcanzar el 17.80 %.

En el departamento del Valle, la inflación crea ineficiencia en la asignación de recursos, la incertidumbre que genera la inflación dificulta decisiones de comprar o vender, de prestar o invertir, los inversionistas tienden a comprar bienes inmuebles u otros activos que sirvan de protección contra la inflación en lugar de realizar inversiones productivas. La tributación actual no favorece a la inversión y al ahorro; cuando hay inflación, aumenta la tasa de interés, el clima económico se deteriora, se crea incertidumbre en las políticas del gobierno por la incapacidad de manejo económico.

La inflación afecta notablemente a la sociedad porque desvaloriza la moneda y se traduce en reducción de capacidad de pago y en un aumento de la tasa de desempleo. Lo que implica que la población no va a tener suficiente dinero con que consumir muchos productos. La caída de la demanda en la región, la variación de los precios relativos de algunos productos especialmente en los alimentos, prendas de vestir, artículos de cuero, entre otros, han perjudicado mucho la actividad comercial. Lo cual ha disminuido en gran proporción los ingresos de los comerciantes.

Las empresas franquiciantes también han visto afectado su nivel de ingresos porque la población no tiene dinero con que comprar, sin embargo algunas mantienen un buen nivel de ventas a pesar de la crisis en que se encuentra el departamento.

4.2.3 Inversión. Entrando en materia de inversión y haciendo un análisis comparativo entre la situación actual del país y en especial del departamento del Valle del Cauca y el negocio de franquicias, se encuentra lo siguiente:

Que las decisiones sobre inversión de los empresarios en la región, sean dirigidas a la adquisición de franquicias de tipo nacional o bien sean de tipo extranjero, están siendo condicionadas por el retorno de la confianza en la economía del país, ya que esta constituye el escenario adecuado para que la inversión aumente. Este clima de desconfianza ha generado en los empresarios un comportamiento cauteloso a la hora de invertir, que en



algunos casos ha llevado a que numerosos proyectos de inversión se pospongan o se cancelen, ocasionando con esto lentitud en el crecimiento de la economía.

La incertidumbre política es uno de los aspectos más relevante cuando se habla de inversión y es por esta razón que la desconfianza se apoderó de los empresarios en el primer semestre del año, frenando cualquier intento de nuevos proyectos. Sin embargo, el cambio de gobierno, modificó un poco las expectativas, aunque existe entre los inversionistas un claro conocimiento de que la crisis económica, social y política no es un tema con soluciones a corto plazo, lo que da como conclusión que el ambiente no está del todo despejado.

Por otro lado, la inversión se está viendo afectada por los anuncios del nuevo gobierno en aspectos económicos y básicamente en lo que tiene relación al plan de ajuste, ya que el comportamiento de los inversionistas depende en gran medida de temas como el de la tasa de cambio, por las implicaciones que ésta conlleva a la hora de invertir, o bien sea las tasas de interés que pueden ocasionar retrasos en los proyectos y por último el ajuste fiscal en lo referente a la creación de nuevos impuestos y el control a la evasión de los mismos.

A través de la investigación realizada se puede afirmar que en efecto, las empresas franquiciantes en el Valle del Cauca, han sufrido un deterioro proveniente de la crisis económica y social por la que atraviesa Colombia y en especial el Valle del Cauca, pero de igual forma, es uno de los negocios menos golpeados en términos económicos comparados con otro tipo de negocios que se dan en el ámbito regional.

El comportamiento de la inversión en el negocio de las franquicias en el último año no ha sido creciente pero según la investigación, por lo menos se ha mantenido estable. Esto es debido básicamente a que las franquicias constituyen una alternativa de negocio que no nace de cero y que posee unas tasas de riesgo muy bajas, por el hecho de que quien opta por ella, posee el respaldo de un negocio acreditado, con experiencia y que goza de rentabilidad, prestigio y organización.

Es así como la inversión en el negocio de las franquicias, además de ser una estrategia de desarrollo que dinamiza la actividad empresarial y la generación de empleo, constituye también un sistema de transferencia de tecnología y conocimiento que aumenta la capacidad del capital humano.

La inversión como tal, se ha dado en dos niveles en la región, en primer término se encuentra la inversión que se efectúa al importar franquicias extranjeras y en segundo lugar, cuando se franquicia un negocio en una determinada región y éste se vende a inversionistas de otras regiones tanto nacional o internacionalmente. Cualquiera que sea la fuente de la inversión, tiene unos efectos sociales y económicos positivos, tales como crecimiento y expansión de mercados, fomento de actividades industriales, comerciales o de servicios, acceso a tecnología y conocimiento de negocios exitosos, multiplicación de empresas y cadenas productivas que de una u otra forman generan empleo tanto directo como indirecto.

En términos de inversión extranjera, Colombia se precia de ser una de las democracias más estables de América Latina, con tasas de crecimiento pequeñas pero positivas y con un



buen nombre respecto al pago de obligaciones frente a la banca internacional. Tiene argumentos a su favor tales como un ambiente regulatorio positivo y buenas alternativas industriales de inversión. Pero se requiere que se de una reforma en el mercado de capitales, simplificar los procesos legales, capacitar el recurso humano, controlar el orden público y una lucha constante contra la corrupción, la guerrilla y el narcotráfico.

La expectativa generalizada en los inversionistas extranjeros es la de mantener controlada la inflación, para que el flujo de inversiones se realice en forma creciente y positiva.

La inversión en el negocio de franquicias ha generado según la investigación una serie de efectos de carácter económico y social altamente positivos, que en la situación actual han logrado mantenerse estables y aunque el crecimiento no ha sido alto, por lo menos la inversión no se ha perdido y la generación de empleos tanto directos como indirectos es constante.

4.2.4 Tasa de interés. Esta variable económica ha sufrido numerosas fluctuaciones en lo que va corrido del año, presentando una fuerte y rápida tendencia al alza. Se justifica este hecho con un ajuste que se hace necesario, el cual tiene altos costos en inflación y tasas de interés, pero que puede llegar a producir una etapa de crecimiento para la economía.

Los aumentos progresivos en las tasas de interés, tienen efectos importantes y así los intereses vuelvan a un nivel estable, muchos sectores de la economía tendrán que asumir las

consecuencias a largo plazo. Por ende, el crecimiento económico tiende a la baja y la inversión no será la prioridad para los empresarios.

La tasa de interés es la variable que causa mayores daños a una economía. Afecta la inversión y a otras variables económicas. Esta situación de alza en las tasas de interés, es posiblemente la razón por la cual los empresarios argumentan el escaso crecimiento en la inversión en franquicias, no sólo por la inversión misma sino también los créditos financieros, que elevan los costos de adquisición. Esto para nuevas inversiones; pero en los negocios establecidos con antelación, las fluctuaciones en las tasas de interés les han causado desajustes en los pagos y en la rentabilidad del negocio, aunque se han disminuido, les permitió cubrir los costos financieros de la empresa provenientes de estas alzas.

4.2.5 Tributación. Los nuevos programas tributarios propuestos por el gobierno del presidente Pastrana, han causado revuelo entre los empresarios colombianos. Lo que se busca con estos programas es generar unos ingresos que alivien el déficit fiscal y contribuir a la inversión pública, estabilizar la economía y buscar el crecimiento a largo plazo. La pretensión de ampliar la base de la contribución, por medio de la aplicación del IVA (impuesto al valor agregado) a nuevos productos y a través de un estricto control de la evasión de impuestos, la eliminación de normas que permiten la exención del pago de los impuestos, apunta a que con la aplicación de estas medidas, se de una reducción en las tasas de interés y reactivar la economía con una consecuente generación de empleo.

Este clima de incertidumbre ha generado ciertas expectativas en el sector empresarial, sobre todo en el Valle del Cauca, el cual ha sufrido las mayores consecuencias de esta recesión económica, ocasionando un incremento bastante alto en el desempleo y constituyéndose en la cifra más alta de todo el país. (19.3%)

Los impuestos para el negocio de las franquicias, es la parte que más golpea este sector, sobre todo en tiempos del nuevo gobierno. Porque la incertidumbre en materia de tributación genera recelo a la hora de invertir. Con impuestos altos, la inversión disminuye y lógicamente disminuye el empleo.

4.2.6 Tipo de cambio. Una devaluación fuerte castiga a los negocios que tienen compromisos financieros con el exterior, por ello se deberían hacer transacciones con

cláusulas cambiarias, es decir, negociar el precio de sus compras a una tasa de cambio preestablecida. Pero esto no se da en el negocio de las franquicias, los empresarios colombianos que adquieren un negocio de franquicias extranjero, se ven considerablemente afectados porque sus pagos de regalías, cuotas de publicidad y demás requerimientos tienen que pagarlos en dólares y la devaluación hace más costosas sus obligaciones, porque tienen que dar más pesos por la misma cantidad de dólares que siempre pagan por dichos conceptos o por los pagos de insumos y materias primas que se requieren para el proceso operativo de la actividad que se va a desarrollar. Esto también afecta negativamente la evolución económica de la región, ya que se presenta una fuga de capitales hacia el exterior perjudicando la inversión nacional porque es dinero que se puede utilizar en mejorar la productividad y aumentar así las oportunidades de nuevos empleos en el país. Por otra parte, se encuentran las empresas nacionales que han franquiciado en el extranjero, a las que una devaluación les afecta positivamente ya que van a obtener por regalías, cuota de publicidad, entre otros, un ingreso mayor por el mismo precio del dólar.

De todas formas, en los primeros días del mes de Noviembre y para alivio de muchos empresarios, el dólar se despegó del techo de la banda cambiaria, lo que se puede atribuir a un clima de confianza generado en el logro de las buenas relaciones de la actual administración con los Estados Unidos, pasando la tasa representativa del mercado en el mes de Octubre de 1998 de un 25.52 % (año completo) a un 22.61 % (año completo) en los primeros días del mes de Noviembre.

4.2.7 Desarrollo de otros sectores económicos. Para explicar la evolución de otras actividades económicas producidas por los negocios de franquicias se utilizará un método cualitativo ya que no se poseen cifras que hagan una sustentación cuantitativa de ellas.

Las franquicias como un negocio innovador y rentable puede aportar sustanciales beneficios al desarrollo de eslabonamientos productivos que crearan oportunidades de empleo e inversión en otros sectores o actividades económicas. El crear desarrollo en negocios paralelos favorecerá al crecimiento económico de la región ya que se aumentan los niveles productivos por la utilización de los recursos que ofrece el mercado.

El desarrollo de los sistemas de franquicias ofrece la posibilidad de crear cadenas de negocios que dependen de una casa matriz, esto lo podemos relacionar con lo explicado anteriormente sobre eslabonamientos productivos, ya que se generan nuevos negocios a partir de las necesidades de expansión o de otros servicios de una empresa.

## 5. CONCLUSIONES

Según el desarrollo del trabajo se concluye que:

- A través de la investigación realizada se concluye que en el Valle del Cauca existen 42 empresas que desarrollan realmente su negocio bajo la modalidad de franquicia. El estudio encontró que de un grupo inicial de 75 empresas potencialmente evaluables, solo 42 fueron realmente calificadas como franquicias, acorde a un adecuado manejo de los conceptos y a una clara definición de los términos del contrato entre las partes (franquiciatario y franquiciado).

- Existen 42 empresas nacionales y extranjeras que operan bajo el sistema de franquicia en el Valle del Cauca, las cuales de acuerdo a la opinión de los entrevistados en el presente estudio, experimentan temor a considerar la franquicia como alternativa de crecimiento de la cadena productiva, pues les preocupa el hecho de perder parte del control del negocio y la posibilidad de que se presente un mal manejo operativo por parte de los franquiciados, que cause perjuicios a la imagen de la cadena.

- Es importante destacar que entre las organizaciones del Valle del Cauca objeto de la entrevista, se encontró una fuerte tendencia a optar por franquicias dedicadas a actividades comerciales (67 % del total – ver Figura 2 en el Capítulo 3). Este fenómeno lo explicaron

las personas entrevistadas en la dificultad de hacer transferencia de "Know-how" y tecnología entre los franquiciantes del sector industrial y en menor proporción las de los franquiciantes de servicios.

- De acuerdo a la opinión de los empresarios entrevistados, las principales ventajas del sistema de franquicias son el respaldo y asesoría dado por los franquiciantes en temas operativos, comerciales, de mercadeo y administrativos. Por otra parte la exclusividad y posicionamiento de los productos y servicios que se ofrecen, aseguran rentabilidad y recuperación de la inversión a corto plazo.

- Las empresas que adoptaron el modelo de franquicia en el Valle del Cauca desde los años 80s, han hecho un aporte importante en materia de empleo, ya que el 37 % de ellas genera entre 1 y 10 empleos directos en cada punto de operación de la cadena; un 19 % genera entre 10 y 20 empleos directos; el 4 % genera entre 20 y 30 empleos directos; y el 41 % genera entre 30 o más empleos. Estos aportes muestran como el sistema de franquicia genera un efecto socioeconómico positivo en la tasa de empleo, que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los vallecaucanos. Por otra parte, las franquicias generan empleos indirectos que de una u otra forma contribuyen a disminuir el desempleo de la región.

- La investigación realizada mostró como el 93 % de las organizaciones entrevistadas se ajustan a los programas de bienestar social estipulados por la ley colombiana (ley 50 de 1990 y ley 100 de 1993). Tanto los franquiciados nacionales como los extranjeros se

someten a este régimen común en los aspectos de bienestar, salud y seguridad social, bajo el cual toda empresa que desee ingresar al mercado colombiano debe acogerse.

- El sistema de franquicias en Colombia aún no posee un marco jurídico adecuado, ni existe un proyecto legislativo para reglamentarlo, lo que ha obligado por una parte a asimilar el contrato de franquicia a un contrato de distribución (artículo 822 del Código de Comercio) y por otra a detallar en cada contrato las obligaciones y derechos de las partes, las cuales en su gran mayoría incluyen supuestos y condiciones, que en el caso de no cumplirse ponen en riesgo el éxito del negocio franquiciado. En Colombia la relación entre el franquiciante y el franquiciado se basa principalmente en las obligaciones y derechos que contempla para las dos partes el contrato de franquicia.

- El aporte del grupo de empresas franquiciadas al Producto Interno Bruto del Valle del Cauca en 1996, se estimó en 38 % si se tiene en cuenta que las 27 empresas tienen ingresos para cada uno de los puntos de operación en promedio de 10 millones como mínimo (la que menos vende) y de 60 millones como máximo (las que más venden).

- La contribución de las empresas franquiciantes en el Valle del Cauca en el desarrollo de otros sectores económicos diferentes al de ellas mismas es significativa. El 56 % de los entrevistados está de acuerdo en que el sistema de franquicias genera desarrollo en actividades económicas paralelas, como por ejemplo, en los proveedores de materias primas e insumos. Es decir, además de la red que se establece entre los puntos que conforman la franquicia, se genera una cadena de abastecimiento necesaria para desarrollar



la actividad de la red, la cual igualmente hace un aporte al crecimiento económico de la región.

## **6. RECOMENDACIONES**

De acuerdo a los resultados de las entrevistas y opiniones de los empresarios del Valle del Cauca en la presente investigación, se plantearon las siguientes recomendaciones:

- Es necesario que las empresas potencialmente franquiciatarias tengan en cuenta las siguientes recomendaciones al otorgar una franquicia: primero, debe escoger bien al franquiciado acorde a un perfil financiero, económico y ético; segundo, el concepto de negocio debe estandarizarse, lo cual se relaciona con la elaboración de una adecuada documentación que apoye y facilite el entendimiento y desarrollo de la actividad productiva, comercial e incluso administrativa; tercero, debe estipularse un contrato muy estricto que contemple todas las cláusulas necesarias, para que exista claridad en la relación franquiciatario-franquiciado; por último, deben establecerse mecanismos efectivos de control que aseguren la sostenibilidad y éxito de la franquicia otorgada.

- Para las organizaciones que tienen una operación establecida en la región y desean adoptar el formato de franquicia, se sugieren unos elementos claves a tener en cuenta: primero, analizar si el negocio es franquiciable. Se recomienda que la empresa abra franquicias solo si tiene por lo menos tres puntos propios que hayan funcionado exitosamente durante dos años como mínimo; Segundo, examinar si el concepto del negocio es fácilmente transmisible y estandarizable, pues según la investigación es más

fácil transmitir el concepto de actividades comerciales y de servicios que las de actividades industriales; por último, no se deben franquiciar empresas que dependan en exceso de una sola persona, dado que el conocimiento y tecnología deben ser 100 % replicables.

- Para las personas u organizaciones interesadas en adquirir una franquicia se recomiendan cuatro aspectos: primero, hacer una evaluación del mercado en cuanto a la aceptación de los productos o servicios que ofrecerá la franquicia, así como el comportamiento de gustos, precios y competencia; segundo, debe tenerse en cuenta la exigencia de nuevas tecnologías no sólo en la implementación inicial de la franquicia, sino también en el desarrollo de la misma en el tiempo; tercero, debe existir una evaluación económica del negocio, es decir la cantidad a invertir, el retorno de la inversión, las fuentes de financiación, la capacidad de endeudamiento y el capital de trabajo requerido; cuarto, se debe evaluar al franquiciador en su estabilidad económica y trayectoria en otras franquicias otorgadas, por los resultados obtenidos y el grado de soporte que ofrece.

- Para las entidades cuyo objetivo es fomentar la creación de nuevos negocios y el desarrollo de sectores económicos de la región, como por ejemplo la Cámara de Comercio de Cali, la Asociación Nacional de Industriales Seccional Valle ó la Federación Nacional de Comerciantes Seccional Valle, se recomienda trabajar en la creación de institutos que apoyen el desarrollo de la franquicia, con los siguientes énfasis: para las futuras organizaciones franquiciatarias se recomienda proporciona el apoyo necesario para la evaluación de sí sus negocios son potencialmente franquiciables, servicios de mercadeo y ventas, evaluación de rentabilidad y servicios de entrenamiento; para las organizaciones

potencialmente franquiciadas se recomienda apoyarlas en la evaluación de costo beneficio de esta modalidad de negocio, asistencia financiera y asistencia legal.

## **BIBLIOGRAFIA**

COMITE DE REDACCION, Desempleo. En: Clase empresarial, No52, Santa Fe de Bogotá, enero de 1996, p.16-25

COMITE DE REDACCION, Economía peor de lo esperado. En: Clase empresarial, No 74, Santa Fe de Bogotá, agosto de 1998, p.54-58

COMITE DE REDACCION, Futuro de las franquicias en Colombia. En: Clase empresarial, No 42, Santa Fe de Bogotá, Diciembre 1994, p.42-49

COMITE DE REDACCION, Frente al desempleo crear empresa. En: Clase empresarial, No75, Santa fe de Bogotá, septiembre 1998, p.40-51

COMITE DE REDACCION, Franquicias el tamaño de sus necesidades. En: Clase empresarial, No 44, Santa fe de Bogotá, agosto de 1995, p.52-54

COMITE DE REDACCION, Franquicias nuevo estilo de vida empresarial. En: Clase empresarial, No 60, Santa fe de Bogotá, agosto de 1996, p.52-54

DIEZ DE CASTRO, Enrique Carlos, GALAN GONZALES, José Luis. Práctica de la franquicia. España: Mc Graw Hill, 1998

DORNBUSH, Rudiger, STANLEY, Fisher. Macroeconomía. Sexta edición. Mc Graw Hill. España, 1994

DURAN HERRERA, Juan José. Empresa y actividad económica. Grandes cuestiones de la economía. Biblioteca nueva. Fundación Argentaria. España. 1997

FENALCO. Retos actuales del comercio; Marcas y franquicias. Simposio internacional. Bogotá: Agora, 1997

GONZALES CALVILLO, Enrique. La experiencia de las franquicias. México: Mc Graw Hill, 1994

GORDILLO, Javier. Franquicias, el negocio de la década. En: Coomeva, Cali, 1996

HEILBRONER, Robert. THUROW, Lester. Economía. México: prentice hall Hispanoamericana, 1987

LINARES, Mónica, MORENO, Olga. La franquicia como alternativa exitosa de negocios en Colombia. En: Tesis, Economía, CUAO, Cali, 1997

LORA, Eduardo. Técnicas de medición económica. Tercer mundo editores. FEDESARROLLO. Colombia, 1994

LORA, Eduardo, OCAMPO, José Antonio, STEINER, Roberto. Introducción a la macroeconomía colombiana. Tercera edición. Tercer mundo editores. FEDESARROLLO. Colombia, 1995

MURPHY, J, ROWE, M. Cómo diseñar marcas y logotipos. Barcelona. Ed, Gustavo Gil, 1998.

PORTER, Michael. Ventaja competitiva. Editorial CECSA, México, 1993, p.67

PURVIN, Robert L. Fraude en las franquicias. México. Editorial Cecs. 1995

# **ANEXOS**

**ANEXO A. LISTADO DE POSIBLES EMPRESAS FRANQUICIANTES EN EL  
VALLE DEL CAUCA**

1. BOSI
2. PRONTO
3. SUN GLASS
4. FRISBY
5. BIMBO
6. DARY FROST DE COLOMBIA
7. BERLITZ
8. CALENDULA S.A.
9. UNITED COLORS OF BENETTON
10. VICTORIA SECRET
11. ROOMS TO GO
12. CARTOON KIDS
13. HELADOS BENNY'S
14. D'OMO
15. CALVIN KLEIN JEANS
16. PIZZA HUT
17. LEVIS
18. YOGEN FRUZ
19. HEEL QUIK!



**ANEXO A. LISTADO DE POSIBLES EMPRESAS FRANQUICIANTES EN EL  
VALLE DEL CAUCA**

- 20. COMFORT CAR SERVICE
- 21. FUTURE KIDS
- 22. OFFICE DEPOT
- 23. MAIL BOXES ETC.
- 24. HUFF & PUFF
- 25. NAF-NAF
- 26. ACE ARANGOS
- 27. ESPRIT
- 28. BOUTIQUE LACOSTE
- 29. SANDWICH CUBANO
- 30. TOTTO
- 31. POST NET
- 32. SUBWAY
- 33. ANDIMAX S.A.
- 34. SERTA
- 35. PRESTO
- 36. GYMBOREE
- 37. SOINCO
- 38. ARISTIZABAL Y MONDRAGON

## **ANEXO A. LISTADO DE POSIBLES EMPRESAS FRANQUICIANTES EN EL VALLE DEL CAUCA**

- 39. BLOCKBUSTER
- 40. HERTZ
- 41. ELS LANGUAGE CENTER
- 42. OPTICA DEVLYN
- 43. JENO'S PIZZA
- 44. DUNKIN DONUTS
- 45. VENTOLINI
- 46. HILACOL
- 47. MIMO'S
- 48. CIEN AÑOS DEL PANDEBONO
- 49. AVESCO
- 50. COCA-COLA
- 51. Mc DONALD'S
- 52. ESCUELA NACIONAL DE REINAS Y MODELOS
- 53. INNOVA PUBLICIDAD
- 54. SNOBIZ
- 55. DIESEL
- 56. PILATHOS MEGASTORE

## **ANEXO A. LISTADO DE POSIBLES EMPRESAS FRANQUICIANTES EN EL VALLE DEL CAUCA**

57. NORWALK

58. PERKY'S

59. DOMINOS PIZZA

60. CREPES & WAFFLES

61. HAMBURGUESAS DEL CORRAL

62. TIENDAS SMART

63. TIENDAS EVERFIT

64. FARALLONES Y SERVICIOS

65. LICORES INTERNACIONES

66. EBEL INTERNACIONAL

67. YANBAL

68. Q-SAR

69. POPSY

70. TALLER DEL CUENTO

71. FLORISTERIA FLORA NORTE

72. EL MUNDO DE LAS ROSAS

73. FLORISTERIA FLORA DEL VALLE

74. FLORISTERIA INTERNACIONAL

75. FLORISTERIA CAMELIA

Fuente: Asociación colombiana de franquicias

## **ANEXO B. LISTADO EMPRESAS FRANQUICIANTES VALLE DEL CAUCA**

1. CALENDULA S.A.
2. ROOMS TO GO
3. CALVIN KLEIN JEANS
4. PIZZA HUT
5. YOGEN FRUZ
6. HEEL QUIK
7. COMFORT CAR SERVICE
8. FUTURE KIDS
9. OFFICE DEPOT
10. MAIL BOXES ETC.
11. HUFF & PUFF
12. NAF-NAF
13. ACE ARANGOS
14. ESPRIT
15. BOUTIQUE LACOSTE
16. SANDWICH CUBANO
17. TOTTO
18. POST NET

## **ANEXO B. LISTADO EMPRESAS FRANQUICIANTES VALLE DEL CAUCA**

19. SUBWAY
20. SERTA
21. PRESTO
22. GYMBOREE
23. SOINCO
24. ARISTIZABAL Y MONDRAGON
25. BLOCKBUSTER
26. HERTZ
27. ELS LANGUAGE CENTER
28. OPTICA DEVLYN
29. JENO'S PIZZA
30. DUNKIN DONUTS
31. VENTOLINI
32. HILACOL (AZUCAR)
33. MIMO'S
34. CIEN AÑOS DEL PANDEBONO
35. AVESCO (KOKORIKO)

## **ANEXO B. LISTADO EMPRESAS FRANQUICIANTES VALLE DEL CAUCA**

36. SNOBIZ

37. NORWALK

38. PERKY'S

39. DOMINOS PIZZA

40. CREPES & WAFFLES

41. HAMBURGUESAS DEL CORRAL

42. TIENDAS SMART

43. POPSY

Fuente: investigación empresas franquiciantes del Valle del Cauca.

**ANEXO C. LISTA DE EMPRESAS FRANQUICIANTES QUE CONCEDIERON ENTREVISTA**

<b>RAZON SOCIAL</b>	<b>NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS</b>
1. YOGEN FRUZ	1
2. HEEL QUIK	2
3. COMFORT CAR SERVICE	1
4. FUTURE KIDS	1
5. OFFICE DEPOT	1
6. MAIL BOXES ETC.	2
7. HUFF & PUFF	3
8. NAF-NAF	1
9. ACE ARANGOS	1
10. ESPRIT	2
11. BOUTIQUE LACOSTE	1
12. TOTTO	2
13. SANDWICH CUBANO	13
14. POST NET	6
15. SUBWAY	2

**ANEXO C. LISTA DE EMPRESAS FRANQUICIANTES QUE CONCEDIERON ENTREVISTA**

<b>RAZON SOCIAL</b>	<b>NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS</b>
16. SERTA	2
17. GYMBOREE	2
18. SOINCO	7
19. BLOCKBUSTER	3
20. HERTZ	2
21. OPTICA DEVLYN	2
22. JENO'S PIZZA	6
23. DUNKIN DONUTS	7
24. DOMINOS PIZZA	3
25. ARISTIZBAL Y MONDRAGON	3

Fuente: investigación empresas franquiciantes del Valle del Cauca.



## **ANEXO D. DERECHOS DE LOS FRANQUICIATARIOS**

- I. DERECHO A LA IGUALDAD EN EL NEGOCIO FRANQUICIADO.
- II. DERECHO A COMPROMETERSE EN UN COMERCIO O NEGOCIO
- III. DERECHO A ENTABLAR UNA RELACIÓN FIDUCIARIA CON EL FRANQUICIANTE.
- IV. DERECHO DE PROTECCION A LA MARCA COMERCIAL.
- V. DERECHO A LA PROTECCION DEL MERCADO.
- VI. DERECHO A LA ABSOLUTA DISCRECIONALIDAD POR PARTE DEL FRANQUICIANTE.
- VII. DERECHO A LA CAPACITACION.
- VIII. DERECHO AL APOYO CONTINUO.
- IX. DERECHO A LA ASESORIA EN LA COMERCIALIZACION
- X. DERECHO A ASOCIARSE CON OTROS FRANQUICIATARIOS.
- XI. DERECHO A LA REPRESENTACION Y AL ACCESO AL FRANQUICIANTE.
- XII. DERECHO A LA RESOLUCION DE LAS DISPUTAS LOCALES Y A LA PROTECCION DE LAS LEYES Y CORTES QUE RIJAN EN LA JURISCCION DEL FRANQUICIATARIO.
- XIII. DERECHO RAZONABLE PARA RENOVAR LA FRANQUICIA Y EL DERECHO DE NO ENFRENTAR LA TERMINACION, A NO SER POR UNA CAUSA DETERMINADA.

## **ANEXO D. DERECHOS DE LOS FRANQUICIATARIOS**

**XIV. DERECHO RECIPROCO A TERMINAR EL CONTRATO DE FRANQUICIA POR UNA CAUSA JUSTA Y RAZONABLE Y EL DERECHO DE QUEDAR LIBRE A LA TERMINACION, A NO SER QUE EXISTA UNA CAUSA JUSTIFICADA.**

**XV. DERECHO DE COMPETIR AL TERMINO DE LA RELACIÓN.**

**Fuente: Fraude en las franquicias. Robert L Purvin.**

## ANEXO E. CUADROS DE FRECUENCIA

CARGO	FRECUENCIA	%
Administrador	7	26%
Asesor de ventas	1	4%
Propietario	2	7%
Asistente de importaciones	1	4%
Representante de atención al cliente	1	4%
Secretaria de Gerencia	3	11%
Gerente	8	30%
Director	2	7%
Jefe de sistemas	1	4%
Supervisor	1	4%
TOTAL	27	100%

ACTIVIDAD ECONOMICA	FRECUENCIA	%
Industrial	0	0%
Comercial	18	67%
De servicios	9	33%
Agroindustria	0	0%
TOTAL	27	100%

MOTIVO DE ADQUISICIÓN DE FRANQUICIA	FRECUENCIA	%
Marca reconocida en el mercado	11	41%
Innovación	4	15%
Oportunidad de negocio	6	22%
Rentabilidad económica	3	11%
Por crecimiento de la empresa	3	11%
TOTAL	27	100%

ANTIGÜEDAD	FRECUENCIA	%
Menor a 1 año	2	7%
De 1 a 5 años	17	63%
De 5 a 10 años	5	19%
De 11 o más años	3	11%
TOTAL	27	100%

## ANEXO E. CUADROS DE FRECUENCIA

COMPORTAMIENTO DE LA FRANQUICIA	FRECUENCIA	%
Excelente	3	11%
Muy bueno	2	7%
Bueno	18	67%
Regular	4	15%
TOTAL	27	100%

PRODUCTOS O SERVICIOS	FRECUENCIA	%
Prendas de vestir y calzado	5	19%
Comida rápida	8	30%
Ferretería	2	7%
Servicios de oficina	3	11%
Servicios ópticos	1	4%
Alquiler de carros	2	7%
Servicios académicos	3	11%
Reparación de calzado	1	4%
Comercializadora de colchones	1	4%
Videos	1	4%
TOTAL	27	100%

REMUNERACION A LOS EMPLEADOS	FRECUENCIA	%
Integral	2	7%
Básico y comisión	23	85%
Mínimo	1	4%
Comisiones	1	4%
TOTAL	27	100%

ORIGEN MAQUINARIA Y EQUIPO	FRECUENCIA	%
Propia	25	93%
Propia y leasing	2	7%
TOTAL	27	100%

PROCEDENCIA MAQUINARIA Y EQUIPO	FRECUENCIA	%
Importada	10	37%
Nacional	8	30%
Nacional e importada	9	33%
TOTAL	27	100%

## ANEXO E. CUADROS DE FRECUENCIA

VENTAS MENSUALES	FRECUENCIA	%
5'000.000 Y 15'000.000 millones de pesos	4	15%
16'000.000 Y 30'000.000 millones de pesos	8	30%
31'000.000 Y 50'000.000 millones pesos	11	41%
Más de 50'000.000 millones de pesos	4	15%
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL	FRECUENCIA	%
Lo estipulado por la ley	25	93%
Cooperativa	1	4%
Fondo de empleados	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

DEBILIDADES DE LA FRANQUICIA	FRECUENCIA	%
Apertura económica	4	15%
Elevada competencia	2	7%
Ninguno	10	37%
Dependencia del franquiciador	9	33%
No genera mucho empleo	1	4%
Aceptación del mercado	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FORTALEZAS DE LA FRANQUICIA	FRECUENCIA	%
Rentabilidad	6	22%
Modernización estructura comercial del país	3	11%
Generación de empleo	4	15%
Respaldo y exclusividad	14	52%
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

GENERACION EMPLEOS DIRECTOS	FRECUENCIA	%
De 1 a 10 empleos	10	37%
De 10 a 20 empleos	5	19%
De 20 a 30 empleos	1	4%
30 o mas empleos	11	41%
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

## ANEXO E. CUADROS DE FRECUENCIA

GENERACION EMPLEOS INDIRECTOS	FRECUENCIA	%
De 1 a 10 empleos	15	56%
De 10 a 20 empleos	6	22%
De 20 a 30 empleos	5	19%
30 o mas empleos	1	4%
TOTAL	27	100%

PROCEDENCIA DE LA MANO DE OBRA	FRECUENCIA	%
Valle del Cauca	26	96%
Otras regiones	1	4%
TOTAL	27	100%

EDAD DEL PERSONAL	FRECUENCIA	%
18 Y 35 años	19	70%
35 y 45 años	8	30%
45 o más	0	0%
TOTAL	27	100%

NIVEL EDUCATIVO	FRECUENCIA	%
Bachiller	24	56%
Universitario	16	37%
Técnico	2	5%
Intermedio	1	2%
TOTAL	43	100%

ACTIVIDADES ECONOMICAS PARALELAS	FRECUENCIA	%
SI	15	56%
NO	12	44%
TOTAL	27	100%

FRANQUICIAS Y LA CRISIS DEL VALLE	FRECUENCIA	%
Disminución de las ventas	13	48%
Disminución de comisiones	1	4%
Igual	4	15%
Afectado por devaluación	8	30%
Crecimiento	1	4%
TOTAL	27	100%

## ANEXO E. CUADROS DE FRECUENCIA

PROVEEDORES	FRECUENCIA	%
Casa principal	16	59%
El negocio	4	15%
Ambos	7	26%
TOTAL	27	100%

PROCEDENCIA DE LOS INSUMOS O MATERIA PRIMA	FRECUENCIA	%
Nacionales	8	30%
Importados	10	37%
Nacional e Importados	9	33%
TOTAL	27	100%

FOMENTO DE LAS FRANQUICIAS EN EL VALLE	FRECUENCIA	%
SI	22	81%
NO	5	19%
TOTAL	27	100%

MECANISMOS DE FOMENTO	FRECUENCIA	%
Cursos capacitación SENA	8	30%
Disminución impuestos	8	30%
Facilidad de pago	4	15%
Créditos con bajas tasas de interés	7	26%
TOTAL	27	100%

DESARROLLO ECONÓMICO DE LA REGION	FRECUENCIA	%
SI	22	81%
NO	5	19%
TOTAL	27	100%

APORTE AL DESARROLLO ECONOMICO	FRECUENCIA	%
Empleo	12	44%
Imagen del país	3	11%
Expansión comercial	7	26%
Inversión extranjera	3	11%
Mano de obra y regalías*	2	7%
TOTAL	27	100%

## **ANEXO E. CUADROS DE FRECUENCIA**

<b>MONTO DE REGALIAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Entre 2 % y 4 %	4	15%
Entre 5 % y 7 %	15	56%
8 % o mas	5	19%
No cobran regalías	3	11%
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>



**CORPORACION UNIVERSITARIA AUTONOMA DE OCCIDENTE  
DIVISION CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES  
PROGRAMA DE ECONOMIA**

**CUESTIONARIO PARA LA ENTREVISTA DIRIGIDA A FRANQUICIANTES EN EL  
VALLE DEL CAUCA**

**I. INFORMACION PRELIMINAR**

RAZÓN SOCIAL: \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: \_\_\_\_\_

CARGO: \_\_\_\_\_

ACTIVIDAD ECONOMICA:

INDUSTRIAL	<input type="checkbox"/>
COMERCIAL	<input type="checkbox"/>
DE SERVICIOS	<input type="checkbox"/>
AGROINDUSTRIA	<input type="checkbox"/>

**II. INFORMACION BASICA**

**1. QUE LO MOTIVO A ADQUIRIR LA FRANQUICIA?**

- Marca reconocida
- Innovación
- Oportunidad de negocio
- Rentabilidad económica
- Crecimiento de la empresa

**2. HACE CUANTO TIEMPO ADQUIRIO LA FRANQUICIA?**

- Menor a 1 año
- De 1 a 5 años
- De 5 a 10 años
- De 11 o mas años

**3. COMO HA SIDO EL COMPORTAMIENTO DE LA FRANQUICIA DESDE EL MOMENTO DE SU ADQUISICION?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

**4. QUE CLASE DE ARTICULOS O SERVICIOS COMERCIALIZA O PRODUCE?**

- Prendas de vestir
- Comida rápida
- Ferretería
- Servicios de oficina
- Servicios ópticos
- Alquiler de carros
- Servicios academicos
- Reparacion de calzado
- Comercializadora de colchones
- Videos

**5. QUE TIPO DE REMUNERACION OFRECE A SUS EMPLEADOS?**

- Integral
- Básico y comisión
- Mínimo
- Comisiones
- Otros                      Cuales

**6. LA MAQUINARIA Y EQUIPO DE SU EMPRESA ES PROPIA O ALQUILADA(LEASING) POR EL FRANQUICIADOR.**

**\*LA MAQUINARIA Y EQUIPO, ES IMPORTADA O NACIONAL?**

- Importada
- Nacional

**7. SU RANGO DE VENTAS MENSUAL OSCILA APROXIMADAMENTE ENTRE:**

5.000.000 y 15.000.000 Millones de pesos  
16.000.000 y 30.000.000 Millones de pesos  
31.000.000 y 50.000.000 Millones de pesos  
Mas de 50.000.000 Millones de pesos

**8. QUE TIPO DE PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL OFRECE A LOS EMPLEADOS?**

Afiliación a servicios de salud  
Vivienda  
Educación  
Recreación

Otros                      Cuales

**9. QUE DEBILIDADES HA OBSERVADO EN EL NEGOCIO DE LAS FRANQUICIAS?**

Apertura económica  
Dependencia del franquiciador  
Falta de información  
Elevada competencia  
No genera mucho empleo  
Aceptación en el mercado

**10. QUE FORTALEZAS HA OBSERVADO EN EL NEGOCIO DE LAS FRANQUICIAS?**

-Rentabilidad  
-Modernización estructura comercial del país  
-Generación de empleo  
-Respaldo y exclusividad

**11. CUANTOS EMPLEOS DIRECTOS E INDIRECTOS GENERA SU NEGOCIO?**

Directos:  
-De 1 a 10 empleos  
-De 10 a 20 empleos  
-De 20 a 30 empleos  
-30 o más empleos

Indirectos:

- De 1 a 10 empleos
- De 10 a 20 empleos
- De 20 a 30 empleos
- 30 o más empleos

12. LA MANO DE OBRA QUE UTILIZA ES DEL VALLE DEL CAUCA O DE OTRAS REGIONES?

Valle del Cauca  
Otras regiones  
Por qué?

13. LAS EDADES DEL PERSONAL DE SU NEGOCIO OSCILAN ENTRE:

18 Y 25  
26 Y 35  
36 o más                      Por qué?

14. EL NIVEL DE EDUCACION DE SUS EMPLEADOS ES:

Bachiller  
Universitario  
Técnico  
Intermedio

15. CREE QUE SU FRANQUICIA GENERA DESARROLLO EN ACTIVIDADES ECONOMICAS PARALELAS?

Si                      No                      Cuales?

16. COMO HA SIDO EL COMPORTAMIENTO DE LAS FRANQUICIAS ANTE LA CRISIS ECONOMICA Y SOCIAL DEL VALLE DEL CAUCA

Disminución de las ventas  
-Disminución de las comisiones  
-Igual  
-Afectado por devaluación  
-Crecimiento

**17. LOS PROVEEDORES SON CONSEGUIDOS A TRAVÉS DE LA CASA PRINCIPAL DE LA FRANQUICIA O A TRAVÉS DE SU NEGOCIO?**

Casa principal  
Negocio  
Ambos

**18. LOS INSUMOS O MATERIAS PRIMAS SON IMPORTADOS O NACIONALES?**

Nacionales  
Importados  
Ambos

**19. DE ACUERDO A SU EXPERIENCIA CON LAS FRANQUICIAS, CREE QUE SE DEBA FOMENTAR EL USO DE ESTE SISTEMA EN EL VALLE DEL CAUCA Y CUALES SERIAN LOS MECANISMOS.**

Si                      No

Mecanismos de fomento:

- Cursos del SENA
- Disminución de los impuestos
- Facilidad de pago de créditos
- Créditos con bajas tasas de interés

**20. CREE QUE LAS FRANQUICIAS HACEN UN APOORTE IMPORTANTE AL DESARROLLO ECONOMICO DE LA REGION. POR QUE?**

Si                      No

Aportes de la franquicia al desarrollo económico de la región:

- Empleo
- Imagen del país
- Expansión comercial
- Inversión extramjera
- Mano de obra y regalías